



T.C.  
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

## **X VE Y KUŞAĞINDAKİ HEMŞİRELERİN YENİLİKÇİ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ**

İpek GÜNAY

Yüksek Lisans Tezi

Hemşirelik Anabilim Dalı  
Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı  
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Bandırma 2023

T.C.  
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**X VE Y KUŞAĞINDAKİ HEMŞİRELERİN YENİLİKÇİ  
LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ**

İpek GÜNAY

Yüksek Lisans Tezi

Hemşirelik Anabilim Dalı  
Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı  
Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Bandırma 2023



**BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ**  
**SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ**  
**TEZ ONAYI**

Bu çalışma 19/01/2023 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından Hemşirelik Anabilim Dalı, Hemşirelikte Yönetim Tezli Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.



## BEYAN

Bu tez çalışmasının kendi çalışmam olduğunu, tezin planlanmasından yazımına kadar bütün safhalarda etik dışı davranışımın olmadığını, bu tezdeki bütün bilgileri akademik ve etik kurallar içinde elde ettiğimi, bu tez çalışması ile elde edilmemiş bütün bilgi ve yorumlara kaynak gösterdiğimi ve bu kaynakları da kaynaklar listesine aldığımı, yine bu tezin çalışılması ve yazımı sırasında patent ve telif haklarını ihlal edici bir davranışımın olmadığını beyan ederim.

(19/01/2023)

İpek GÜNAY

## TEŞEKKÜR

Çalışma sürecim boyunca bilgi ve tecrübesi ile beni destekleyen, her an sabırla beni dinleyip bu zorlu yolda yolumu aydınlatan değerli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ'a,

Yüksek lisans eğitimi boyunca bilgileri ve tavsiyeleri ile ufkumuzu genişleten, samimiyeti ve sıcakkanlı yaklaşımı ile bizlere rol model olan sevgili hocam Prof. Dr. Serap ALTUNTAŞ'a

Çalışmamın her aşamasında yardımlarını hiç esirgemeyen Kalp Damar Yoğun Bakım ekip arkadaşlarıma ve çalışmama destek olan tüm meslektaşlarıma,

Eğitimime verdikleri önem ve bu yöndeki çabalarını her zaman kalbimde hissettiğim kıymetli babam Emin BÖCEK, kıymetli annem Ümmü BÖCEK ve biricik kardeşim Ali BÖCEK'e, sevgisiyle güç veren, beni her konuda cesaretlendiren, sonsuz güveniyle başardığım her güzel şeyin altında imzası olan Canım Eşim Berk GÜNAY'a,

Sonsuz teşekkürler...

İpek GÜNAY

Bandırma 19/01/2023

## ÖZET

### X VE Y KUŞAĞINDAKİ HEMŞİRELERİN YENİLİKÇİ LİDERLİK ÖZELLİKLERİNİN BELİRLENMESİ

X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik özelliklerinin belirlenmesi amacıyla yapılan bu araştırma tanımlayıcı, kesitsel ve karşılaştırılmalı tasarımdadır. Araştırma İzmir’de bir eğitim ve araştırma hastanesinde X ve Y kuşağını temsil eden 324 hemşire ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri Kişisel Bilgi Formu ve Yenilikçi Liderlik Ölçeği ile toplanmıştır. Verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler, bağımsız grupların karşılaştırılmasında Mann Whitney U testi ve Kruskal Wallis H (post hoc Bonferroni düzeltilmeli Mann Whitney U testi) kullanılmıştır. Bulgulara göre hemşirelerin %34’ü X kuşağı, %66’sı Y kuşağında yer almaktadır. Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalaması X kuşağında  $3,96 \pm 0,38$ , Y kuşağında  $3,9 \pm 0,52$ ’dir. Her iki kuşaktaki hemşirelerin yenilikçi liderlik düzeyi yüksek düzeyde bulunmuş ancak X ve Y kuşağı ölçek puan ortalaması arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Hemşirelerin yenilikçi liderlik düzeyi üzerine eğitim durumlarının, çalıştıkları birimdeki pozisyonlarının, görev yaptıkları birimdeki çalışma sürelerinin anlamlı ve pozitif etkisi saptanmıştır. Sonuç olarak X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik özelliklerini etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi ve olumsuz faktörlerin ortadan kaldırılması için gerekli planlamaların yapılması, yenilik uygulamaları konusunda hizmet içi eğitimlerin verilmesi, kuşakların özelliklerine uygun eğitim ve araştırma programlarının planlanması önerilmektedir.

**Anahtar Kelimeler:** Hemşirelik, Kuşaklar, Liderlik, Yenilikçilik, Yenilikçi Liderlik

## **ABSTRACT**

### **DETERMINING INNOVATIVE LEADERSHIP CHARACTERISTICS OF GENERATION X AND Y NURSES**

This study, which was conducted to determine the innovative leadership characteristics of nurses in Generation X and Y, is descriptive, cross-sectional, and comparative in design. The study was carried out with 324 nurses representing Generation X and Y in a training and research hospital in Izmir. The data were collected with Personal Information Form and Innovative Leadership Scale. Descriptive statistics, Mann Whitney U test and Kruskal Wallis H (Mann Whitney U test with post hoc Bonferroni correction) were used to analyse the data. According to the findings, 34% of the nurses were in Generation X and 66% were in Generation Y. The mean total score of the Innovative Leadership Scale was  $3.96 \pm 0.38$  in Generation X and  $3.9 \pm 0.52$  in Generation Y. The innovative leadership level of nurses in both generations was found to be at a high level, but no significant difference was found between the mean scale scores of Generation X and Generation Y. Significant and positive effects of educational status, position in the unit where they work, and working time in the unit where they work on the innovative leadership level of nurses were found. As a result, it is recommended to evaluate the factors affecting the innovative leadership characteristics of nurses in Generation X and Y and to make necessary plans to eliminate negative factors, to provide in-service training on innovation practices, and to plan education and research programmes appropriate to the characteristics of generations.

**Key Words:** Nursing, Leadership, Innovation, Generations, Innovative Leadership

# İÇİNDEKİLER

|                                          | Sayfa |
|------------------------------------------|-------|
| TEZ ONAYI                                |       |
| BEYAN                                    | i     |
| TEŞEKKÜR                                 | ii    |
| ÖZET                                     | iii   |
| ABSTRACT                                 | iv    |
| İÇİNDEKİLER                              | v     |
| TABLolar LİSTESİ                         | vii   |
| ŞEKİLLER LİSTESİ                         | viii  |
| KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ          | ix    |
| 1. GİRİŞ                                 | 1     |
| 2. GENEL BİLGİLER                        | 4     |
| 2.1. Yenilikçilik                        | 4     |
| 2.1.1. Yenilik ve Yenilikçilik Kavramı   | 4     |
| 2.1.2. Yeniliğin Yayılım Teorisi         | 5     |
| 2.1.3. Yeniliğin Özellikleri             | 8     |
| 2.1.4. Hemşirelikte Yenilikçilik Kavramı | 9     |
| 2.2. Liderlik                            | 11    |
| 2.2.1. Liderlik Kavramı ve Özellikleri   | 11    |
| 2.2.2. Liderlik Teorileri                | 14    |
| 2.2.2.1. Geleneksel liderlik teorileri:  | 14    |
| 2.2.2.2. Modern liderlik teorileri:      | 20    |
| 2.2.3. Hemşirelikte Liderlik             | 22    |
| 2.3. Yenilikçi Liderlik                  | 23    |
| 2.3.1. Hemşirelikte Yenilikçi Liderlik   | 25    |
| 2.4. Kuşak Kavramı                       | 27    |
| 2.4.1. Kuşakların Sınıflandırılması      | 27    |
| 3. GEREÇ VE YÖNTEM                       | 33    |
| 3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü          | 33    |
| 3.2. Araştırmanın Soruları               | 33    |



|                                                                                                                                  |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3.3. Araştırmanın Yapıldığı Zaman ve Yer</b>                                                                                  | <b>33</b>  |
| <b>3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi</b>                                                                                      | <b>33</b>  |
| <b>3.5. Araştırmaya Dahil Edilme ve Edilmeme Kriterleri</b>                                                                      | <b>34</b>  |
| <b>3.6. Veri Toplama Araçları</b>                                                                                                | <b>34</b>  |
| <b>3.6.1. Kişisel Bilgi Formu</b>                                                                                                | <b>34</b>  |
| <b>3.6.2 Yenilikçi Liderlik Ölçeği (YLÖ)</b>                                                                                     | <b>34</b>  |
| <b>3.7. Verilerin Toplanması</b>                                                                                                 | <b>35</b>  |
| <b>3.7.1. Ön Uygulama</b>                                                                                                        | <b>35</b>  |
| <b>3.7.2. Anket Formunun Uygulanması</b>                                                                                         | <b>36</b>  |
| <b>3.8. Verilerin Değerlendirilmesi</b>                                                                                          | <b>36</b>  |
| <b>3.9. Araştırmanın Bağımlı- Bağımsız Değişkenleri</b>                                                                          | <b>36</b>  |
| <b>3.10. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Güçlükleri</b>                                                                           | <b>36</b>  |
| <b>3.11. Araştırmanın Etik Yönü</b>                                                                                              | <b>37</b>  |
| <b>3.12. Araştırmanın Süreci</b>                                                                                                 | <b>38</b>  |
| <b>4. BULGULAR</b>                                                                                                               | <b>39</b>  |
| <b>4.1. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özellikleri ile İlgili Bulgular</b>                                  | <b>39</b>  |
| <b>4.2. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özellikleri ile İlgili Bulgular</b>                                   | <b>42</b>  |
| <b>4.3. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özelliklerini Etkileyen Faktörler ile İlgili Bulgular</b>             | <b>43</b>  |
| <b>5. TARTIŞMA</b>                                                                                                               | <b>78</b>  |
| <b>5.1. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özellikleri ile İlgili Bulguların Tartışılması</b>                   | <b>78</b>  |
| <b>5.2. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özellikleri ile İlgili Bulguların Tartışılması</b>                    | <b>80</b>  |
| <b>5.3. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özelliğini Etkileyen Faktörler ile İlgili Bulguların Tartışılması</b> | <b>82</b>  |
| <b>6. SONUÇ VE ÖNERİLER</b>                                                                                                      | <b>87</b>  |
| <b>7. KAYNAKLAR</b>                                                                                                              | <b>90</b>  |
| <b>8. EKLER</b>                                                                                                                  | <b>101</b> |
| <b>9. ÖZGEÇMİŞ</b>                                                                                                               | <b>108</b> |

## TABLÖLAR LİSTESİ

|                                                                                                                                                                                 | Sayfa |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
| <b>Tablo 2.1.</b> Liderlik tanımları                                                                                                                                            | 11    |
| <b>Tablo 3.1.</b> Kuşaklara göre örnekleme alınan hemşire sayıları                                                                                                              | 34    |
| <b>Tablo 3.2.</b> Hemşirelikte yenilikçi liderlik ölçeği boyutlarının cronbach alfa güvenilirlik katsayıları ve boyut puanları ortalama dağılımı                                | 35    |
| <b>Tablo 4.1.</b> X ve Y kuşağındaki hemşirelerin bireysel özelliklerinin dağılımı (n=324)                                                                                      | 39    |
| <b>Tablo 4.2.</b> X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki özelliklerinin dağılımı (n=324)                                                                                       | 40    |
| <b>Tablo 4.3.</b> X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324)                                  | 42    |
| <b>Tablo 4.4.</b> X ve Y kuşağındaki hemşirelerin bireysel özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324) | 44    |
| <b>Tablo 4.5.</b> X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324)  | 52    |

## ŞEKİLLER LİSTESİ

|                                                                            | Sayfa |
|----------------------------------------------------------------------------|-------|
| Şekil 2.1. Yenilik Karar Süreci                                            | 6     |
| Şekil 2.2. Liderlik Davranışları Doğrusu                                   | 17    |
| Şekil 2.3. Liderlik Davranışlarını Etkileyen Faktörler                     | 19    |
| Şekil 2.4. Liderin Yenilik Sürecine Dolaylı ve Doğrudan Etkilerinin Modeli | 25    |
| Şekil 3.1. Araştırma Süreci                                                | 38    |



## KISALTMALAR VE SİMGELER LİSTESİ

**ICN** : International Council of Nurses

**TDK** : Türk Dil Kurumu

**TÜBİTAK** : Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu

**YLÖ** : Yenilikçi Liderlik Ölçeği

**Bkz.** : Bakınız



## 1. GİRİŞ

Yenilikçilik, değişen ve çeşitlenen şartlara uyum sağlayabilmek için kültürel, toplumsal ve idari anlamda yeni yöntemlerin kullanılması anlamına gelmektedir (ICN, 2009). Günümüzde gelişen teknoloji, değişen yönetim yaklaşımları farklı ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bunu sürdürmek ve değişimi sağlamak ve sosyal, ekonomik ve bilimsel olarak ilerlemeyi hedefleyen kurumlar için tek yol yenilikçi olmaktan geçmektedir (Baksi ve ark., 2020).

Yenilikçilik kavramı en genel tanımıyla, yeni teknolojilerin, yaklaşımların ve yeni çalışma şekillerinin geliştirildiği ve yeni fikirlerin hizmet, ürün ve yönetime dönüştürüldüğü bir süreç olarak ifade edilmektedir (TDK, 2022). Alan yazında yenilikçilik kavramı süreç ve sonuç olmak üzere iki boyutta tanımlanmıştır. Kimi zaman “ürün, hizmet ve yöntemlere yönelik yeni düşüncelerin örgütsel performansa katkısı açısından gerçekleşen süreçlerin bütünü”, kimi zamanda “yeni düşüncelerin ürün, hizmet ve yöntemler ile kombinasyonunun sonucu” olarak tanımlanmaktadır (Zehra ve Waheed, 2017; Kalyar, 2019). Yenilikçilik nasıl tanımlanırsa tanımlansın, yeniliğin en etkili öncülerinden biri liderliktir (Rosing ve ark., 2011). Liderlik kavramı bireylere yol göstermek, bireylerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilmek, bireylerin davranışlarını istenilen yönde etkilemek ve yönlendirmek olarak tanımlanmaktadır. Bu açıdan bireyleri ortak hedeflere yönlendirebilen ve onları ortak amaç için bir araya getirebilen ve değişimi başlatıp sürdürebilen kişiler de lider olarak ifade edilmektedir (Sayın, 2008; Özer, 2009).

Yenilik sürecinin en önemli destekleyicilerinden birisi liderliktir. Bir örgütte başarılı yenilikler gerçekleştirmek, yenilikçi davranışları artırmak ve yenilikçi faaliyetler üzerinde olumlu etkiler sağlamak için yenilikçi düşünceye sahip liderlere ihtiyaç vardır. Temelini transformasyonel liderlikten alan yenilikçi liderlik, belirlenen hedeflere ulaşmak ve başarılı olmak için izleyenlerin yenilikçi düşünmesini sağlayan, farklı uygulamaları denemelerini ve girişimci olmalarını destekleyen aynı zamanda yeni teknolojileri kullanmalarını sağlayan bir liderlik tarzıdır (Kemer, 2017).

Sağlık sektöründe yaşanan hızlı değişim ve gelişmeler kişisel ve örgütsel başarıya ulaşmak için geleneksel liderlik modelleri yerine daha yenilikçi ve girişimci yaklaşımları benimsemeyi zorunlu hale getirmektedir. Hemşirelerde yenilikçi liderlik, hemşirelerin yenilikçi ve girişimci uygulamalar yapması, bakım alanında yeni fikirlerin üretilmesi, geleneksel uygulamalar yerine yenilikçi uygulamaların tercih

edilmesi süreci olarak ifade edilmektedir. Hemşirelikte yenilikçi liderlik süreci bakımın kalitesinin artırılmasını, hedefler doğrultusunda bakım alanında başarıya ulaşılmasını sağlamaktadır (Weberg ve ark., 2013). Yenilikçi liderlik tarzını benimseyen hemşireler, bakım kalitesinin artırılması, verilen hizmetin daha etkin ve verimli olması için yenilikçilik çalışmaları yürüten girişimcilerdir (ICN, 2009). Bu lider hemşireler sağlık kurumlarında yeniliklerin hayata geçirilmesini, uygulamalarda değişimler yapılmasını ve kurumların varlıklarını sürdürmelerini sağlamaktadır (Kemer, 2017). Bu kapsamda yönetici hemşirelerin yeniliklerin gerçekleşmesine yönelik eğitim düzenlemeleri, yeniliği destekleyen bir çalışma ortamı oluşturma ve değişime değer verdiklerini gösterecek şekilde yenilik sürecine dahil olma gibi rolleri vardır (Clement- Q'brien ve ark., 2011). Klinik alanda çalışan hemşirelerin hemşire yöneticileriyle birlikte hareket etmesi, yeniliği ve değişimi destekleyen bir lider olması ve yenilikleri uygulayacak bir vizyona sahip olması beklenmektedir (Harris ve ark., 2014).

Yenilikçiliğin en yoğun yaşandığı meslek gruplarının başında gelen hemşirelik, aynı zamanda farklı kuşakların birlikte çalıştığı meslek grubudur (Deneçli ve Deneçli 2012). Günümüzde hemşirelik mesleğinde en çok iki kuşaktan hemşirelerin çalıştığı görülmektedir. Bu kuşaklar X kuşağı (1965-1979 doğumlular) ve Y kuşağıdır (1980-1999 doğumlular) (Aydın ve Başol, 2014). X kuşağındaki bireyler, çalışma hayatında daha sadık, aynı işte uzun yıllar çalışabilen ve elindekiyle yetinebilen kişiler olarak bilinmektedir. X kuşağı üyeleri teknolojinin yaygınlaşmaya başladığı döneme denk geldiği için teknolojiyi zorunlu olarak günlük yaşamlarında kullanmaya başlamışlardır. Ancak teknoloji konusunda çok güçlü bireyler değillerdir. Y kuşağı bireyleri, iş hayatında sürekli öğrenme ve gelişme beklentilerinin gerçekleşmesi gibi özellikler ararlar. Teknoloji çağının içine doğan Y kuşağı üyeleri, teknolojinin hayata kattığı hız sayesinde iş yaşamında hızlı düşünebilen ve hızlı hareket edebilen bireylerdir (Adıgüzel ve ark., 2014). Türkiye’de çalışan hemşirelerin X ve Y kuşağının temsilcileri olduğu düşünüldüğünde bu iki kuşak farklılığının yenilikçilik ve yenilikçi düşüncede farklılıklar oluşturabileceği düşünülmektedir. Yapılan araştırmalarda hemşirelikte liderlik (Çekmecelioğlu ve Konakay, 2018) ve yenilikçilik (McSherry ve ark., 2011; Sönmez ve Yıldırım, 2014; Başoğlu ve Eder, 2017; Bodur, 2018; Sarioğlu Kemer ve Altuntaş, 2017) kavramlarının birbirinden bağımsız farklı çalışmalarda ele alındığı ve yenilikçilik kavramının liderlik boyutu olarak incelendiği (Remus ve Kennedy, 2012; O’Neill, 2013; Harris ve ark., 2013; Kim ve Park, 2015; Weng ve ark.,

2015; Sarıköse, 2019) görülmüştür. Hemşirelerde yenilikçilik çalışmalarının sınırlı olduğu görülmekle birlikte farklı kuşaklardan hemşirelerin yenilikçi liderlik düzeyini ortaya koyan bir çalışmaya rastlanmaması da bu araştırmanın gerçekleştirilmesinde etkili olmuştur. Bu nedenle hemşire grubunda en çok bulunan X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik özelliklerinin belirlenmesinin önemli olduğu düşünülmektedir. Araştırma sonuçlarının X ve Y kuşağı hemşirelerin hangi yenilikçi liderlik özelliklerinin güçlendirileceğine dair veri sağlayacağı ve bu konudaki eksiklikleri gidereceği öngörülmektedir.



## 2. GENEL BİLGİLER

### 2.1. Yenilikçilik

#### 2.1.1. Yenilik ve Yenilikçilik Kavramı

Yenileşim kavramı, “Değişen koşullara uyabilmek için toplumsal, kültürel ve yönetsel ortamlarda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması” (TDK, 2021) olarak tanımlanmaktadır. İngilizcede “inovasyon” kelimesinin Türkçe karşılığı olan yenileşim kavramı, latince “innovare” kökünden türemiştir. Yenilik kavramı ise yeni ürün ve hizmetlerin insanlar tarafından yeni olarak algılanması ve benimsenmesi olarak tanımlanmakta (Kılıçaslan ve Uyar, 2015), yeni olan bir şeyi bulma, mevcut durumdaki değişimin temsil edilmesi ve var olan bir şeyi geliştirme çabası olarak da ifade edilmektedir (Oke ve ark., 2009).

Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü (Organization for Economic Co-operation and Development) tarafından 2005 yılında yayınlanan ve TÜBİTAK tarafından tercüme edilen Oslo Kılavuzu’nda yenilik kavramı, “örgüt/işletme içi uygulamalarda, örgütün dış ilişkilerinde yeni veya geliştirilmiş bir ürün, mal veya hizmet, süreç, yeni bir pazarlama tekniği veya yeni bir organizasyonel yönetim tarzının gerçekleştirilmesi” olarak tanımlanmıştır (Oslo Kılavuzu, 2005). Luecke (2008)’a göre yenilik kavramı önemli olan bilgi ya da düşüncüyü, doğru zaman ve doğru yerde somut hale getirerek, faydalı hizmet, süreç ya da ürüne dönüştürmektir (Sarıköse, 2019). Uluslararası Hemşireler Birliği (International Council of Nurses- ICN) ise yeniliği yeni teknolojiler, yaklaşımlar ve çalışma yolları geliştirme süreci olarak tanımlamaktadır (ICN, 2009). Yapılan tanımlardan da anlaşılacağı üzere literatürde yeniliğin tanımı iki temel farklı yaklaşım olarak yer almaktadır. Bazı tanımlarda “nesne” bazı tanımlarda ise bir “süreç” olarak ifade edilmiştir.

Örgütlerin değişimin getirdiği belirsizlikleri başarılı bir şekilde yönetmelerinin tek yolu yenilikçiliktir. Yenilikçilik kavramı, bireylerin ve kuruluşların yaratıcılıkları sonucunda ortaya koydukları fikir, düşünce ve alternatiflerin, değişimi ve gelişimi güçlendiren uygulamalara dönüştürülmesidir (Yazıcı, 2000). Ayrıca örgütsel başarıya ulaşmanın ve sektörde lider olmanın yolu yenilikçilikten geçmektedir. Bu açıdan yenilikçilik risk almak, değişmek, alışılmışın dışına çıkma cesaretini göstermek demektir (Demirel ve Seçkin, 2008). Bu açıdan ele alındığında yenilikçilik kavramı yaratıcı olmak, fikir önderliği yapmak, risk almak, deneyimlere açık olmak gibi



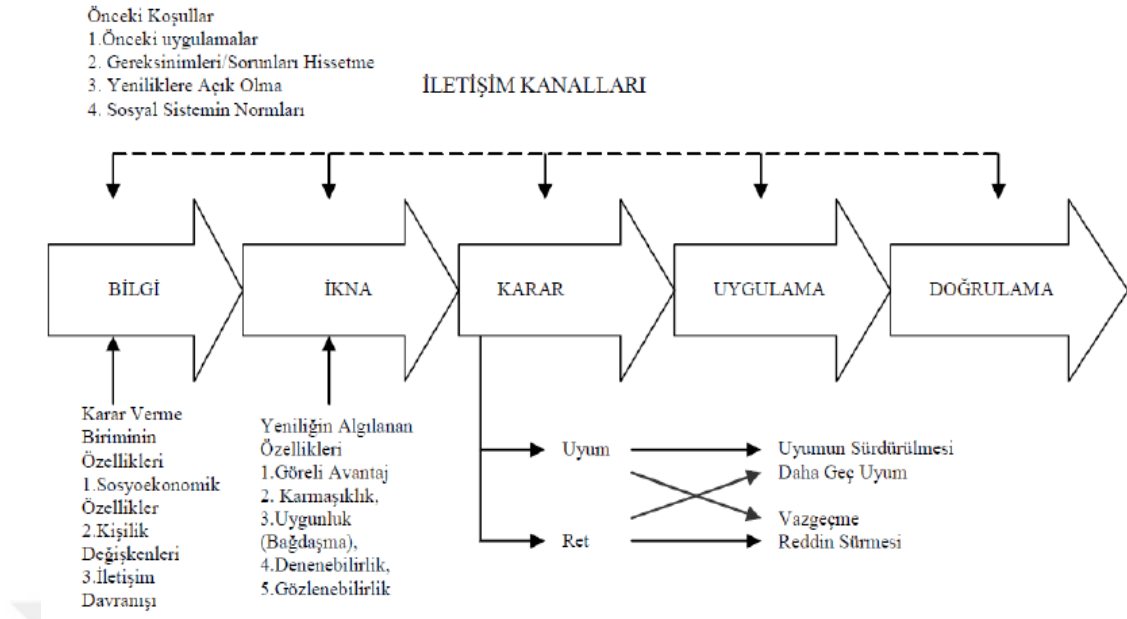
kavramların bütünü olarak tanımlanabilir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010). Ayrıca yenilikçilik kişilik olarak yeniliğe gösterilen eğilim olarak ifade edilebilir (Brakk, 2001).

Yenilikçilik kavramı ile ilgili teoriler literatürde genel olarak ekonomi, iktisat ve işletme alanlarına ilişkin teorilere odaklanmaktadır. Dolayısıyla yenilik teorilerinin temelini yeniliklerden ürün elde etmek, kar elde etmek ve pazarlamak oluşturmaktadır (Oğuztürk, 2003). Everett Rogers tarafından geliştirilen Yeniliğin Yayılması Teorisi, diğer teorilerden farklı olarak yeniliklerin ve yenilik sürecindeki fikir ve uygulamaların insanlar arasında yayılmasına odaklanmaktadır. Bu teoride, insanlar yeniliklere verdikleri tepkilere göre sınıflandırıldığından sağlık sektörü gibi insanların çoğunlukta olduğu alanlarda yenilikleri incelenmek ve uygulamak için Yeniliğin Yayılım Teorisi sıklıkla kullanılmaktadır (Sarıoğlu Kemer, 2017).

### 2.1.2. Yeniliğin Yayılım Teorisi

Everest Rogers, 1962 yılında ilk kez yayınladığı “Yeniliklerin Yayılımı (Diffusion of Innovation)” adlı kitabında yeniliğin yayılma teorisinden bahsetmiştir. Yeniliklerin insanlar arasında kabul edilme sürecine odaklanan yeniliklerin yayılım teorisi, sosyal bir sistem içerisinde yer alan insanlar arasında belli bir zamanda kanallar aracılığıyla iletilme sürecini ifade etmektedir (Sarıoğlu Kemer, 2017). Yenileşme, iletişim kanalları, zaman ve sosyal sistem olmak üzere dört faktör yeniliğin yayılmasını engellemektedir (Rogers, 2003).

- **Yenileşme:** Yeni bir fikrin veya uygulamanın bireysel ya da toplumsal olarak algılanması ile başlayan yeniliğin kabul edilmesi veya reddedilmesi ile biten bir süreçtir (Rogers, 2003). Toplum tüm yeniliklere aynı tepkiyi göstermemektedir. Bazı yenilikler daha çabuk kabul edilirken, bazıları sadece proje aşamasında kalabilir. Bu süreçte yeniliği kabul eden bireyler bazı davranışlar sergilerler (Demir, 2006).



**Şekil 2.1. Yenilik karar süreci**

Kaynak: (Rogers, 2003: 170).

Şekil 2.1.'de görüldüğü üzere, bir yeniliğin uyumu veya reddedilme aşaması beş aşamada gerçekleşir. Bunlar bilgi edinme, yeniliğe karşı ikna olma, karar verme, uygulama ve doğrulama aşamalarıdır. Bireyler ilk aşamada yenilik ile ilgili bilgi edinirler, ikinci aşama ikna aşamasıdır ve yeniliğin faydalarını ve zararlarını değerlendirerek yeniliğe karşı bir tutum geliştirirler. Karar aşamasında yenilik ile ilgili daha fazla bilgi edinerek yeniliği kabul eder veya reddederler. Yeniliğe uyum sağlanması durumu ise dördüncü aşama olan uygulama aşamasında gerçekleşir. Son aşama olan beşinci aşamada ise birey uyum kararını onaylar ve güçlendirir (Şahin, 2006).

- **İletişim Kanalları:** İletişim kanalları aracılığıyla yenileşme mesajları bireyden bireye iletilir. Kişilerarası iletişim kanalları, yeniliği kabul etmede veya reddetmede yeniliğe karşı tutumu biçimlendirme ve değiştirme konusunda kitle iletişim araçlarından daha etkilidir. Birçok birey yeniliğe uyum kararları alırken uzman görüşleri ve araştırma sonuçlarından ziyade yakın çevresindeki bireylerin görüşlerini dikkate almaktadır (Chapman 2003; Argabright 2002).
- **Zaman:** Zaman bileşeni, yeniliği kabul etme veya reddetme sürecini ve bu sürece uyum oranını ifade etmektedir (Cegielski, 2001). Yenilik bazı belirsizlikler içerdiğinden bu belirsizlik o yeniliğin toplumda

benimsenmesi ve yayılmasında önemli bir faktör olarak belirtilmektedir. Yeniliğin yayılması da anlık bir hareket değildir; belli davranış ve kararları içeren ve zamanla ortaya çıkan bir süreç olarak kabul edilmektedir. (Kılıçer, 2008).

Bireylerin yeniliğe uyum oranlarındaki farklılıklar, yeniliği kabullenme zamanından kaynaklanmaktadır. Kabul zamanı, yeniliğin kabul edilmesinden reddedilmesine kadar geçen süreyi kapsamaktadır. Başka bir deyişle, kabul zamanı, bireyin yeniliğe uyumu için geçen ortalama süreyi ifade eder. Bireyin yeniliği kabul zamanı uzunsa yeniliğin yayılmasının yavaş olacağı düşünülmektedir (Şahin, 2006). Ayrıca kabul zamanı, yenileşme karar sürecini temsil etmektedir. Bu süreçte yeniliğin sonuçları çeşitli kanallar aracılığıyla araştırılarak karar verme süreci başlatılır. Bu süreç beş adımdan başlar (Kılıçer, 2008; Sarioğlu Kemer, 2017).

1. **Bilgi Aşaması:** Yenilik karar sürecinin bilgi aşaması, bireyin yeniden farkına vardığı ve yeniliğin var oluşuna ve nasıl çalıştığına dair içgörü kazandığı aşamadır.
2. **İkna Aşaması:** Bireyin yeniliğe karşı pozitif ya da negatif tutum geliştirdiği aşamadır. Bu aşamada bireyler yeniliğe ilişkin bilgileri, aldıkları mesajları ve bu mesajları nasıl yorumladıklarını aktif olarak incelemeye başlarlar.
3. **Karar Aşaması:** Bireyin yeniliği benimsemesi ya da reddetmesi için seçime yöneldiği aşamadır. Benimsemede birey yeniliğin yapılması kararını vermekte, reddetmede ise yeniliğin benimsenmemesi söz konusu olmaktadır. Karsar'a (1999) göre reddetme iki şekilde gerçekleşmektedir. Aktif reddetme, benimsenen yeniliğin eskisi kadar kullanışlı olmaması ve uygulanabilirlik oranının düşük olmasından kaynaklanmaktadır. Pasif reddetmede bireyler yeniliği en baştan benimsemezler. Pasif reddetmede toplumların gelenekleri, değerleri ve alışkanlıkların rolü oldukça fazladır.
4. **Uygulama Aşaması:** Bireyin yeniliği uygulamaya aktardığı ve kullanmaya başladığı aşamadır. Bu aşamada yeniliğin uygulanmasıyla birlikte davranış değişikliği gerçekleşir.
5. **Onay Aşaması:** Bu aşamada birey istenilen yeniliği sürdürmeye veya reddetmeye karar verir. Birey istenilen yeniliği reddetme kararı verip uygulama sonucunda yeniliği tekrar sürdürmeye de karar verebilir.
  - **Sosyal Sistem:** Ortak bir hedefe ulaşmak için bir araya gelen üyeler grubuna sosyal sistem denir. Yenilikler, bu sosyal sistemlere dahil olan

insanlar tarafından kabul edilir ve uygulanır. Yeniliklerin sosyal sistem içinde yayılmasını etkileyen faktörler vardır. Bu faktörlerden en önemlileri normlar ve düşünce liderliğidir. Normlar, sistem üyelerinin yenilikleri benimsemeleri için davranış modelleri sunar. Cegielski'ye (2002) göre normlar, yeniliğin yayılmasının önünde bir engel oluşturmaktadır. Düşünce liderleri, bireylerin yenilikle ilgili düşünce ve davranışlarını etkilemek ve yönlendirmekle ilgilenirler (Rogers 2003).

### 2.1.3. Yeniliğin Özellikleri

Yeniliğin, bireyin yeni bir fikri kabul etme hızına yardımcı olan ayırt edici beş özelliği vardır (Gürkan, 2010). Rogers (2003) yeniliğin özelliklerini “birey tarafından algılanan yeniliğin özellikleri” olarak tanımlamıştır. Bunlar aşağıdaki başlıklarda yer almaktadır.

- **Göreceli Fayda (Relative Advantage):** Yeniliğin yerini aldığı fikir ya da uygulamadan daha iyi, daha kullanışlı ve istenilen olma özelliğidir. Bu noktada yeniliklerin çevresel yararları, ekonomik nitelikleri ve bireylerin bu yeniliklerden hoşnutluk düzeyleri dikkate alınır. Bu nitelikler değerlendirilirken yüksek maliyetli yeniliklerden çok düşük maliyetli yenilikler tercih edilmekte ancak bazen bu daha az maliyetli, ucuz ve kalitesiz yenilikler yeniliği kullanmak isteyen sistemlere daha çok hasar vermektedir. Burada esas olan, bireylerin yenilikleri avantajlı olarak değerlendirmesidir. Yeniliğin birey tarafından avantajları arttıkça bireyin yeniliğe uyum oranı da artmaktadır (Demir, 2006; Rogers, 2003; Yeloğlu, 2007; Sarioğlu Kemer, 2017).
- **Uygunluk (Compatibility):** Yeniliğin bireylerin geçmiş deneyimlerini, değerlerini, beklentilerini ve gereksinimlerini uygun bir şekilde karşılayabilme derecesidir. Yenilik, bireyin ihtiyaçlarını karşıladıkça bireyin yeniliğe uyum oranı artmaktadır. Bireylerin alışkanlıklarına ve normlarına uymayan yenilikler ya reddedilmekte ya da daha yavaş kabul edilmektedir (Rogers, 2003).
- **Karmaşıklık / Basitlik (Complexity or Simplicity):** Yeniliğin benimsenmesi, algılanması ve uygulanması aşamalarında yeniliğin zorluğunun algılanma düzeyidir. Karmaşıklık uyum oranıyla ters

orantılıdır. Bir yenilik daha kolay algılanıyorsa yeniliğe uyum daha hızlı olur. Bireyler anlaşılması kolay, pratik ve kullanımı zor olmayan yenilikleri daha çabuk benimsemektedir. İş yükünü artıran, zaman kaybına neden olan, uygulaması zor ve karmaşık süreçler gerektiren yenilikler daha yavaş benimsenmektedir (Rogers, 2003; Yeloğlu, 2007).

- **Denenebilirlik (Trialability):** Yeni fikirlerin bireyler tarafından denenebileceği seviyedir. Sistemde büyük değişiklikler gerektirmeyen, denendikten sonra geri dönüşü olan yenilikler daha kolay benimsenir (Rogers, 2003; Yeloğlu, 2007).
- **Gözlenebilirlik (Observability):** Yeniliği kullanmanın sonucunun diğer bireyler tarafından gözlenebilir olma derecesidir. Gözlenebilir somut faydaları olan ve yakın zamanda başlatılacak yenilikler daha kısa sürede ve kolay benimsenir (Yeloğlu, 2007). Yeniliğin sonuçları bireylerin ihtiyaçlarını karşıladıkça yeniliğe uyumları artmaktadır (Rogers, 2003).

#### 2.1.4. Hemşirelikte Yenilikçilik Kavramı

Yenilikçilik kavramı, sağlık alanında ve hemşirelik alanında yeni çalışma biçimlerinin, teknolojilerin ve yeni yaklaşımların geliştirildiği süreç olarak ifade edilmektedir. ICN (2009) sağlıkta yenilikçiliği, “değerli bir fikrin hastalıkların önlenmesi, sağlığın geliştirilmesi, hasta bakımında daha kaliteli uygulamalara yönelik uygulanabilir veya başarılabılır bir sonuca dönüştürülmesi süreci” olarak tanımlamaktadır. 2009 temasında “Bakımın Kaliteli Olması ve Topluma Kaliteli Hizmet Sunulabilmesi İçin Hemşirelik Bakımında İnovasyon” başlığı ile yenilikçilik kavramına yer vermiştir. Temasında hastalıkları önleme, risk faktörlerini belirleme, sağlığı destekleme, sağlığı geliştirici davranışları artırma, daha kaliteli tedavi ve bakım sağlamak için yeni yöntemler bulma ve hizmet geliştirme gibi hemşirelik uygulamalarında yenilikçiliğin önemi vurgulanmıştır (ICN, 2009; Dil ve ark., 2012).

Hemşirelik mesleği son yıllarda bilimsel ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak sürekli bir yenilik süreci içerisinde. Sağlığı koruma, geliştirme, tedavi, bakım ve rehabilitasyonun uygulayıcısı olan hemşirelik mesleği bilimsel, teknolojik, ekonomik ve sosyal değişimlere paralel olarak kendini yenilemek ve değişimlere uyum sağlamak zorundadır. Bu nedenle yenilikçilik kavramı hemşirelik mesleği için hayati önem taşımaktadır (Dil ve ark., 2012). Hemşirelik mesleğinin öncüsü Florence Nightingale

de “Daha yaşanılabilir bir dünya; böyle bir dünya bizlere bağışlanmayacak, o zaman hiç durmadan bu dünyayı meydana getirmek için çalışalım. Yaşama uymak yerine onu değiştirmeliyiz” sözleri ile değişimin önemini vurgulamıştır ve bu sözlerle hemşirelik mesleğinde yenilikçiliğin kaçınılmaz olduğunu ifade etmiştir (Aktaş, 2018).

Sürekli ve hızlı değişim, işgücü eksikliği ve kaynakların sınırlı olması nedeniyle son yıllarda hemşirelere daha yenilikçi olmaları konusunda çağrılar yapılmaktadır (Herdman, 2009; Kara Yılmaz, 2015). Hemşirelerin, hizmetlerini sürekli olarak revize etmeleri ve bu hizmetlerin daha yararlı, daha verimli ve daha rasyonel olup olmadığını sorgulaması gerekmektedir (Kara Yılmaz, 2015). Yenilikçi hemşirelerin kendine güvenen, hırslı ve güvenilir oldukları belirlenmiş bu hemşirelerin öğrenmeye istekli oldukları, beğenilen yeterliliklere sahip olmayı istedikleri, kararlı, istekli ve sosyal oldukları, başladıkları işleri bitirme konusunda başarılı oldukları aynı zamanda da risk almayı göze alabilen hemşireler oldukları bulunmuştur (Huber, 2010). Yenilikçiliği gerçekleştirmek için hemşirelerin çalıştıkları birim ve pozisyona göre yerine getirmeleri gereken önemli rolleri üstlenmeleri gerekmektedir (Sarıoğlu Kemer ve Yıldız 2020). Klinik alanda çalışan hemşirelerin yenilikçilik konusunda rolleri arasında yenilikleri uygulamalara aktarmaları, yenilikler yapmaları, yeniliklere açık olmaları ve yenilikçilik rollerini etkin bir şekilde yerine getirmeleri bulunmaktadır (Weberg ve ark, 2013). Literatürde hemşirelerin yenilikçilik davranışları ve etkileyen faktörlerle ilgili birçok çalışma yapılmıştır ve çalışma sonuçlarına göre hemşirelerin genellikle başkaları tarafından geliştirilen yenilikleri uyguladığı, yenilik sürecinde meslektaşlarını, yöneticilerini etkilemeye çalıştığı, riske girmek istemedikleri sonucuna ulaşılmıştır (Sönmez ve Yıldırım, 2014). Hemşirelerin yenilikçi davranışlarının ve etkileyen faktörlerin araştırıldığı başka bir çalışmada, yenilikçilik davranışlarının eğitim düzeyi, roller ve hastanenin büyüklüğünden etkilendiği saptanmıştır (Bunplin ve ark., 2016).

Gelişen ve değişen bakım süreçleriyle yeniliğe açık bir alan olan hemşirelik mesleği özen gerektiren, rutin uygulamaların bile risk içerdiği bir meslek olduğu için daha çok gelenekçiliğe yakın olan bir meslektir. Aynı zamanda zor insanlarla uğraşmak ve hata yapmadan çalışmak hemşirelikte yenilikler yapmayı zorlaştıran faktörlerdir (Hughes, 2006). Bu nedenle yenilik sürecini desteklemek ve hemşireleri yeniliği planlamaya teşvik etmek, yenilik konusunda araştırma yapmaya cesaretlendirmek, bunun için fırsatlar sağlamak ve kaynak oluşturmak gerekmektedir (Sönmez ve Yıldırım, 2014). Dolayısıyla hemşirelik alanında sürekli gelişim ve

değişim sağlamak için yenilikler konusunda lider hemşirelerin olması gerekmektedir. Bu lider hemşireler, yenilikçilik için ortam oluşturma, bireyleri yenilikçiliğe yönlendirme ve inandırma konusunda başarılı, yenilikçilik konusunda kaynak sağlayabilen ve değişme direnç gösterenleri motive etme gibi eylemleri gerçekleştiren hemşire liderlerdir (Tomey, 2009).

## 2.2. Liderlik

### 2.2.1. Liderlik Kavramı ve Özellikleri

Liderlik, belirli koşullar altında ortak hedeflere ulaşmak için bir grubu veya grupları birleştirme ve etkileme sürecidir (Uyer ve Kocaman, 2016). Alan yazın incelendiğinde geçmişten beri liderlik bilimsel araştırmaların konusu olsa da liderliğin tanımının sürekli olarak değiştiği ve birçok tanımının yapıldığı görülmektedir. 1978-2013 yılları arasında liderlik üzerine yapılan çalışmaları incelemiş ve liderliğin tanımını Tablo 2.1.'de özetlemiştir.

**Tablo 2.1. Liderlik tanımları**

| Yazarlar                     | Tarih | Liderlik Tanımı                                                                                                                                           |
|------------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| D. Katz ve R. L. Kahn        | 1978  | Örgüt üyelerini örgütün rutin yönelimlerine mekanik bir uyum sağlamanın ötesinde, performans                                                              |
| Yukl                         | 1989  | Liderlik olgusu iki ya da daha fazla kişi arasında gerçekleşir ve liderlik başlatılması istenen amaca ulaşmak adına insanları etkileme sanatıdır.         |
| C. Norris                    | 1990  | Sezgisel ve analitik yordamlarla düşünmeyi kullanarak yaratıcı olmaktır.                                                                                  |
| Bass                         | 1990  | Gruptaki iki veya daha fazla üye arasında üyelerin beklentilerini ve algılarını, faaliyetin yapısını veya yeniden yapılandırılmasını içeren etkileşimdir. |
| E. Jaques ve S. D. Clemnt    | 1991  | Birden çok sayıda kişiyi tüm bağlılık ve yeterlilikleriyle, ortak amaçlar doğrultusunda eyleme geçirebilme ve başarıya ulaştırabilme sürecidir.           |
| W. Pagonis                   | 1992  | Belirli bir amacı gerçekleştirmek için uzmanlık, empati gibi aktif, önemli ve birbirleriyle uyumlu davranışlar sergileyerek insanları etkileyebilmektir.  |
| T.J. Kowalski U. C. Reitzig  | 1993  | Karmaşık ve problemleri bir işe girişebilmektir.                                                                                                          |
| R. Heifetz                   | 1994  | Farklı koşullarda davranışlara farklı anlamlar yükleyebilmektir.                                                                                          |
| R. T. Ogawa ve S. T. Bossert | 1995  | Örgüt üyelerinin etkileşimini gösteren yansımaları olaylara bağlı olarak anlamlı kılıp şekillendirmektir.                                                 |

**Tablo 2.1. (devam) Liderlik tanımları**

|                                |      |                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| G. R. Sullivan ve M. V. Harper | 1996 | Amaç, kültür, strateji, temel kimlikler ve kritik süreçler gibi örgütü var eden akılcı ve doğru planlanmış eylemleri yönetmek, geleceği yaratmak ve ekip kurmaktır.                       |
| K. Gallagher                   | 1997 | Tüm potansiyelleri ve isteklikleriyle amaca ulaşma çabası harcamak için insanları etkileme sürecidir.                                                                                     |
| U. Zel                         | 2006 | İletişim sürecinin mevcut bulunduğu bir ortamda, daha önceleri ortaya koyulmuş amaçlara ulaşmak üzere yönlendirilmiş bireyler arası etkileşim sürecidir.                                  |
| Tengilimoğlu ve ark.           | 2012 | Belli şartlar altında grubu başarılı olmaya hazırlama ve grubun amaçlarını gerçekleştirmek, düşüncelerini ve faaliyetlerini etkileyebilmek için elindeki güç ile yönlendirme yeteneğidir. |
| N. Osmay                       | 2013 | İnsanların davranış ve hareketlerine etki etme sanatı, idare etme yeteneğidir.                                                                                                            |

Kaynak: (Gözükara, 2014).

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi liderlikten bahsedebilmek için belirli bir gruba, ortak bir amaca ve bu amaçlara ulaşmak için grubu etkileyecek ve yönlendirecek bir lidere ihtiyaç vardır. Bu doğrultuda liderlik; genel olarak vizyon oluşturma, örgütleme, başkalarının göremediğini görme, iş birliği içinde hevesle çalışılma ve bir etkileme süreci olarak tanımlanmaktadır (Ardahan ve Konal, 2016). Ayrıca bazı araştırmacılar liderlik kavramının bir sanat olduğunu savunmaktadır. Bu görüşe göre, liderlik kavramı hedeflenen amaçları gerçekleştirmek için bireylerin düşünce ve tutumlarını etkileme sanatı olarak da ifade edilmektedir (Toprak, 2015).

Lider kavramını, Samuel Johnson 1755 yılında hazırladığı İngilizce sözlükte ilk kez bahsetmiş ve lideri “kaptan, kumandan, önde giden kimse” olarak tanımlamıştır. Liderlik kelimesinin ise ilk olarak Webster Amerikan Sözlüğü’nde 1828 yılında yer aldığı belirtilmektedir (Özdemir, 2019). Sözlükte liderlik “bir grup insana liderlik etmek, bir konuda diğerlerini etkilemek” olarak tanımlanmıştır. Lider kavramının Türkçe karşılığı ise ‘önder’ olarak ifade edilmiştir (TDK, 2022).

Günümüzdeki liderin temel rolü, bireylerin bireysel ,örgütsel ve grup olarak öğrenmelerini kolaylaştırmak, motivasyonlarını artırmak, yeni bir vizyon oluşturmak için güvenilir bilgilere ulaşmasını sağlayacak ortamlar oluşturmaktır (Hatipoğlu ve Zengin, 2018). Diğer bir deyişle, kavramsal olarak liderlik, bireyleri belirli amaçlar etrafında toplayarak bu doğrultuda onları belirlenen hedeflere yönlendirmek olarak tanımlanabilir (Bayram, 2013).

Lideri ön plana çıkaran birçok özelliği vardır. Bir grubu etkileyebilecek olan özellikleri aşağıda sıralanmıştır (Beceran ve ark., 2007).



- Cesur olması
- Güvenilir olması
- Özgüvenli olması
- Yönetme yeteneği olması
- Bilgi sahibi ve yaratıcı olması
- Değişimlere uyum sağlaması ve yenilikçi olması
- Karizmatik olması

Ralp Stogdill, 1904-1947 yılları arasında, liderlik üzerine yapılan çalışmaları incelemiş ve çıkan sonuca göre liderin izleyicilerinden farklı olarak liderin beş temel özelliği olduğunu ortaya koymuştur (Küçüközkan, 2015):

1. Kapasite (Zekâ, dikkatli olma, özgünlük ve muhakeme).
2. Başarı (Eğitim, bilgi ve atletik başarı).
3. Sorumluluk (Bağımlılık, girişim, direnme, saldırganlık, kendine güven ve üstün olma arzusu).
4. Katılma (Etkinlik, sosyallik, iş birliği, uyum sağlama).
5. Konum ( Sosyo-ekonomik konum ve popülerlik).

Lider, tüm bu özelliklere sahip olmasının yanında liderlik ettiği grubu etkilemesi ve grubu harekete geçirebilmesi için gücü de olmalıdır. Liderin, takipçilerini örgütün amaç ve hedefleri doğrultusunda harekete geçirme yeteneği güç olarak tanımlanmaktadır (Kızanıklı ve ark., 2016). Liderlerin izleyenleri yönlendirmede kullandığı güç biçimleri birçok farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. French ve Revan tarafından yapılan sınıflandırma bunlar arasında en çok bilinenidir. Bu sınıflandırmaya göre liderlerin beş önemli güç kaynağı aşağıda sıralanmıştır (Erkuş, 2011).

**Yasal Güç:** Kaynağını bireyde bulunan, kapsamı ve içeriği yasalar ile belirlenmiş olan hiyerarşik düzenden alır. Yasal güç, yasal olarak liderlere verilir ve astların uyması gereken bir güç kaynağıdır (Demir ve Yılmaz, 2019).

**Uzmanlık Gücü:** Uzmanlık gücü, liderin tecrübe, bilgi ve donanımlarından oluşur. Uzmanlık gücüne sahip lider örgütü belirlenen hedeflere daha doğru şekilde yönlendirir ve değerlendirmelerini daha hızlı yapar. Kısaca uzmanlık gücü olan lider, sahip olduğu bilgi ve becerilerle işin daha kısa sürede ve daha verimli bir şekilde uygulanacağını gösterir ve bu sayede izleyenleri tarafından saygı görür. Liderin

izleyenlerini etkilemesindeki en etkin güç kaynaklarından biri uzmanlık gücü olduğu söylenebilir (Deniz ve Çolak, 2008; Demir ve Yılmaz, 2018).

**Ödüllendirme Gücü:** Liderin, izleyicileri hedeflenen amaçlara etkili bir şekilde ulaştırabilmek ve verimi artırmak için ödüllendirme güç kaynağına sahip olmasıdır. Ödüllendirme gücündeki ödüller; terfi, maaş zammı, onurlandırma, ek ödemeler, övgü ve takdir şeklindedir (Koçel, 2007; Canbolat, 2016).

**Zorlayıcı Güç:** Zorlayıcı güç, izleyenler üzerinde baskı ve zorlama halini ifade eder. Bu güç, fiziki şiddet uygulama, uyarı cezası, örgütle ilişkin kesilmesi, ücret kesintisi, zam iptali, gibi eylemleri içerir. Lider, izleyenlerin başarılarını ödüllendirdiği gibi performanslarındaki yetersizlikleri, başarısızlıkları ve başarı hızlarının düşmesi gibi olumsuzlukları da cezalandırma gücüyle kullanabilir. Bu güç, temelde korku hissine dayanır ve bu amaçla istenilen performans düzeylerine ulaşmak hedeflenir (Kızırlıklı ve ark., 2006; Acar ve ark., 2012).

**Karizmatik Güç:** Liderin çekiciliğini ve saygınlığını aynı zamanda kişilik özellikleri ile izleyenleri etkiyebilme gücü olarak ifade edilmektedir. İzleyenlerin lider ile bağ kurma derecesi ve hayranlık duyma durumu arttıkça liderin karizmatik gücü de artmaktadır (Deniz ve Çolak, 2008; Bakan ve Büyükbeşe, 2010).

### 2.2.2. Liderlik Teorileri

Eski çağlardan beri liderlik üzerine çok sayıda araştırma yapılmış ve farklı görüşler ortaya atılmıştır. Zamanla değişen koşullar, liderlik görüşünün değişmesine ve farklı liderlik teorilerinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bazı düşünürler liderliğin doğuştan geldiğini savunurken, diğerleri ise sosyalleşme sürecinde kazanılan bir özellik olduğunu savunmaktadır. Literatürdeki çalışmalar incelendiğinde liderlik teorilerinin temel olarak liderlik teorilerinin geleneksel liderlik teorileri ve modern liderlik kuramları olmak üzere iki grupta incelendiği görülmektedir (Acuner ve Tabak, 2003).

#### 2.2.2.1. Geleneksel liderlik teorileri:

Bu teoriler, büyük adam teorisi, özellikler teorisi, davranışsal teoriler ve durumsal liderlik teorileri olmak üzere üç başlık altında incelenmektedir (Marquis ve Huston, 2012).

**Büyük Adam Teorisi:** Büyük adam teorisi, liderlik özelliklerinin bireyin doğuşuyla birlikte var olduğunu öne süren yaklaşımdır. Bu teori “Lider olunmaz lider doğulur” görüşünü savunur. Kişi yetenekleri sayesinde çalışma ortamındaki arkadaşlarını ve diğer bireyleri etkileyebilir, onları belirlenen hedeflere yönlendirebilir ve gerekli iş konusunda yönlendirebilir (Baykal, 2012; Aygün, 2012).

**Özellikler Teorisi:** Özellikler teorisi, liderlik sürecinde en önemli faktörün liderin özellikleri olduğunu savunur (Ertürk, 2013). Bazı kişilerin, onları diğerlerinden daha başarılı liderler yapan belirli kişisel özelliklere sahip olduğunu varsayar. Liderliğin doğuştan liderlik becerilerine sahip olduğunu ve zamanla ortaya çıkabileceğini ve bu kişilerin her durumda kendilerini lider olarak savunacaklarını ileri sürmektedir (Northouse, 2013; Uyer ve Kocaman, 2016: 284). Bu teoride, liderin doğuştan gelen becerilerinin yanı sıra kilosu, boyu, eğitim düzeyi, kendini ifade etme biçimi, karar verme becerisi gibi bireysel özelliklerinin de liderlik davranışında etkili olduğu belirtilmektedir (Baykal ve Türkmen, 2012; Duygulu, 2014: 124, 145). Aslında özellikler teorisinin temelinde, kişinin doğuştan sahip olduğu özellikler ön plana çıkmaktadır. Ancak yıllar geçtikçe bu teori yetersiz kalmıştır ve yalnızca doğuştan gelen özellikler lider olmanın tek nedeni değildir (Bayram, 2013; Arık, 2018).

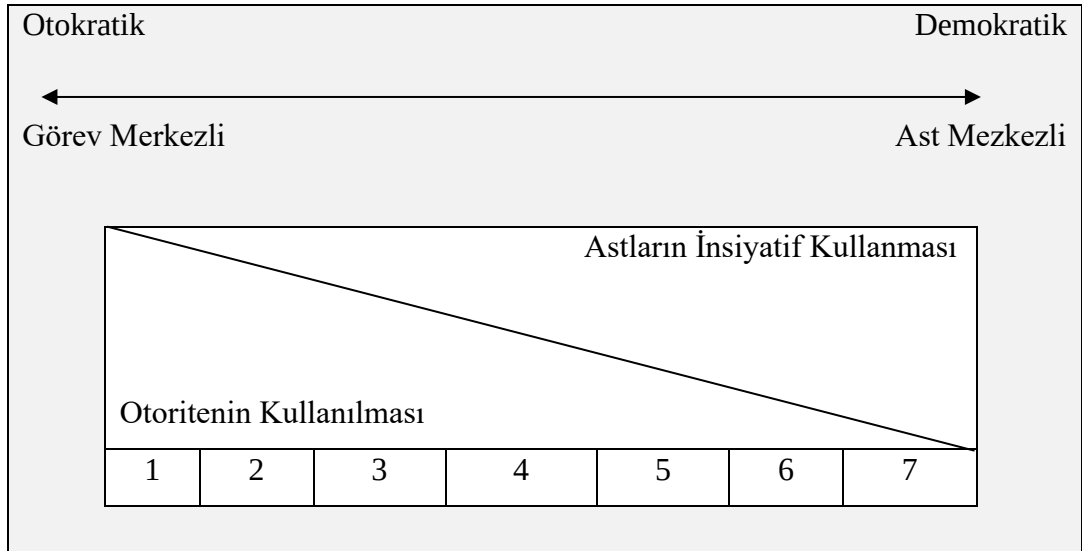
**Davranışsal Teoriler:** Özellikler teorisinden sonra davranışsal liderlik teorileri ortaya konmuştur. Bu teoride liderin özellikleri yerine izleyicilerine yönelik gösterdiği davranışları üzerinde durulmuştur. Teorinin temel fikri, lideri etkili ve başarılı kılan şeyin, liderin özelliklerinden daha çok liderin davranışları, izleyicileri ile olan ilişkilerinin özellikleri olduğudur. Liderin etkinliğini belirleyen önemli faktörler arasında astlarıyla iletişim kurma şekli, yetkisini astlarına devredip devretmediği, hedeflerini nasıl belirlediği, nasıl planladığı ve nasıl kontrol edeceği gibi davranışları sayılabilir (Koçel, 2007: 591). Davranışsal liderlik teorilerinin ortaya çıkmasında birçok çalışmanın etkisi olmuştur. Yapılan çalışmalarla bazı bireylerin liderlik tarzları belirlenmiş ve bu kişilerin etkiliği için çalışmalar da yapılmıştır (Çetin ve Beceren, 2007).

- **Iowa Üniversitesi Liderlik Araştırmaları:** 1939 yılında Iowa Üniversitesi’nde Kurt Lewin önderliğinde başlatılan geniş kapsamlı birçok çalışmadan elde edilen liderlik araştırmaları Ronald Lippitt ve Ralph White tarafından sürdürülmüştür (Dikmen, 2012). Bu çalışmalar sonucunda lider, durumlara ve grup üyelerine göre üç farklı liderlik tarzında ele alınmaktadır. Çalışmaların amacı, liderlerin grup içindeki etkilerini ortaya

çıkarmaktır. Çalışmalardan biri incelendiğinde, yaşları 10 ile 11 arasında değişen, el becerisi üzerine çalışan dört farklı çocuk grubuna üç ayrı lider görevlendirilmiştir. Bu liderler, otoriter otokratik lider, cesaretlendirici demokratik lider ve gruptaki çocukları özgürce hareket etmeye yönlendiren serbest bırakıcı liderdir. Çalışma sonucunda üç farklı sonuca ulaşılmıştır (Ekici, 2006):

1. Otokratik liderin etkin olduğu grupta yapılan işlerde doyumsuzluk ve isteksizliğin fazla olduğu fakat üretilen işin kalitesi ve miktarının yüksek olduğu tespit edilmiştir. Ancak liderin gruptan ayrılmasından hemen sonra çalışmaların durduğu gözlemlenmiştir. Lider, gruba ne yapacakları konusunda bilgi vermiş ancak onların kararlara katılımına izin vermemiştir. Grupta liderin düşüncelerini önemsemiş ve vurgulamıştır. Grup üyeleriyle arkadaşça bir ilişki benimsemiştir.
2. Demokratik liderin bulunduğu grupta grubun motivasyonu oldukça yüksektir ancak lider gruptan ayrılır ayrılmaz bu motivasyonun ve performansın düştüğü gözlemlenmiştir. Liderler, grubun aldığı kararlara ve grup üyelerinin düşüncelerine saygı duymuş ve bu konuda onları desteklemiştir. Eleştiri yapmaları gereken durumlarda ise motivasyonlarını düşürmeden geri bildirimde bulunmuşlardır.
3. Serbest bırakıcı liderin bulunduğu grupta yapılan çalışmaların verimsiz ve kalitesiz olduğu gözlemlenmiştir. Bu lider grubu serbest bırakmayı tercih etmiş ve alınan kararlara müdahale etmemiştir. Grup üyeleri tamamen serbest bırakılmıştır.

Üç temel liderlik davranış tarzı ayrımı Tannenbaun ve Schmidh tarafından “Liderlik Davranışları Doğrus”nda açıklanmıştır (Şekil 2.2.).



**Şekil 2.2. Liderlik davranışları doğrusu**

Kaynak: (Richard, 1998: 537).

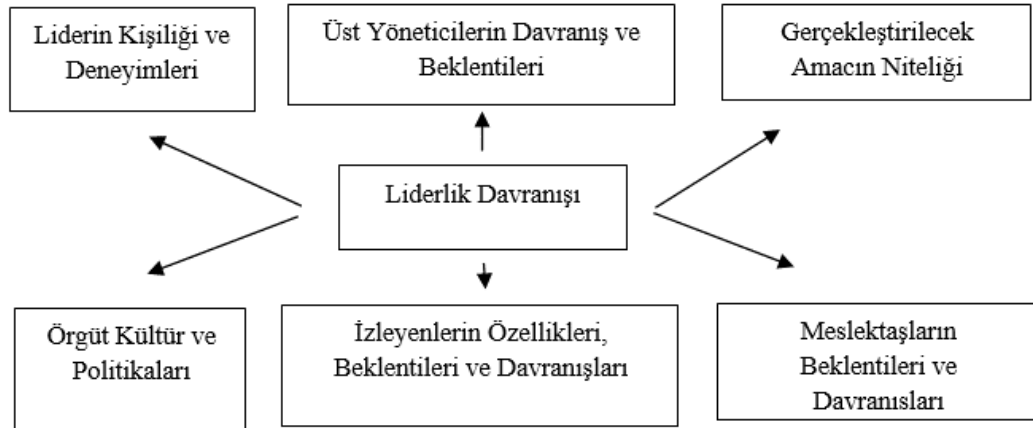
Şekil 2.2. incelendiğinde sağ taraf insan odaklı demokratik lideri, sol taraf ise görev odaklı otokratik lideri yansıtmaktadır (Uysal, 2017).

1. Lider kararları kendisi alır ve bu kararlar hakkında ekip üyelerini bilgilendirir.
  2. Lider, ekip üyelerini ikna eder.
  3. Lider fikirlerini ekip üyelerine iletir ve tepkilerini ölçer.
  4. Lider, alınacak kararlarla ilgili ekip üyelerinin görüşlerine önem verir.
  5. Lider sorunu bildirir, sorunla ilgili ekip üyelerinden karar alır ve kararını bildirir.
  6. Lider sorunu tanımlar, sınırları çizer ve ekip üyelerinden karar talebinde bulunur.
  7. Lider ekip üyelerinin belirlenen sınırlar içinde işlevsel olarak hareket etmesini sağlar ve kararı ekip üyelerine bırakır.
- **Ohio State Üniversitesi Araştırmaları:** 1940'ların sonlarında Ohio State Üniversitesi'nde lider davranışlarının kapsamını belirlemeye yönelik araştırmalar yapılmış ve yapılan çalışmalar sonucunda en çok sergilenen davranışlar ortaya çıkarılmıştır. Araştırma sonuçlarında en fazla iki liderlik davranışının sergilendiği gözlemlenmiştir. Bunlara yapıyı harekete geçirmek ve anlayış gösterme denir (Michael ve ark., 2009). Yapıyı harekete geçirme değişkeni, bir grubun lideri tarafından amaçlanan hedeflere yönelik işlerin planlanması ve düzenlenmesini içerir. Yapıyı

harekete geçiren liderler, çalışanlarını belli işler için görevlendirir, örgütün hedeflerine ulaşılması için gerekli başarının devamını bekler. Anlayış gösterme değişkenine odaklanan yaklaşım lider ile izleyeni arasında güven ve saygıya dayanan ve liderin izleyenin isteklerine ilgi gösteren yaklaşım olarak tanımlanmaktadır. Bu tür liderler, çalışanlarını motive eder, onları destekler ve kişisel problemlerinde onlara yardımcı olur. (Demirci,1998).

- **Michigan Üniversitesi Araştırmaları:** Michigan Üniversitesi'nde 1947 yılında Rensis Likert'in önderliğinde davranışsal liderlik teorisinin gelişimine katkıda sağlayan birçok araştırma yapılmıştır. Çalışmada ekip üyelerinin memnuniyet düzeyleri ve katkı sağlayan faktörler üzerinde durulmuştur. Çalışma sonucunda iki davranışsal boyut keşfedilmiştir. Bunlar, çalışan odaklı ve üretim odaklı lider davranışları olarak adlandırılmıştır (Stoner ve Freeman, 1992). Çalışan odaklı lider, çalışanların gereksinimlerine odaklanan ve kişilerarası ilişkilere önem veren lider; üretim odaklı lider ise işlerin başarısına odaklanan ve işin tekniği ve içeriği ile ilgilinen liderdir (Demirci, 1998).
- **Douglas McGregor'ın X- Y Teorisi:** McGregor tarafından ele alınan X-Y teorisi, liderlerin insan davranışlarına ilişkin inanç ve varsayımlarının onların bireysel davranışlarını etkileyeceği görüşünü savunur. Liderlerin, insanların davranışları hakkında iki karşıt görüşü olabilir (Deniz ve Hasançebiöğlu, 2003). Douglas McGregor'un X ve Y teorileri olarak gruplandırılmıştır. X teorisi, insanların çalışmaktan hoşlanmadığı, sorumluluklardan kaçındığı, cezalandırıldığı ve denetlendiği anlamına gelir. Y teorisi ise, çalışmanın insanlar için oyun oynamak ve dinlenmek kadar doğal olduğunu ve uygun koşullar altında insanların bu sorumluluğu kendi başlarına yerine getirmeye çalışacaklarını savunur. Bu teoriye göre insanlar, belirledikleri amaç doğrultusunda kendi kontrolleri altında çalışabilir ve uygun koşullar sağlandığında potansiyellerini fark ederek geliştirmek için çaba harcarlar (Yörümezoğlu, 2014).
- **Durumsallık Teorileri:** Davranışsal ve özellikler kuramının eksiklikleri sonucunda liderlik davranışının koşullara ve durumlara göre değişebileceği temel varsayımı dikkate alınarak iki teorinin karışımından geliştirilmesinden ortaya çıkan daha rasyonel bir kuram geliştirilmiştir (Zel, 2001; Koçel, 2007). Durumsallık teorisine göre lider, zaman ve

mekana göre farklılık gösteren bir yönetsel rol davranışıdır. Bu teori, koşullara bağlı olarak liderliği tanımlamaya ve uygun liderlik tarzını araştırmaya odaklanmıştır (Uyer ve Kocaman, 2016: 288). Bu durumda liderin davranışları ve kişilik özellikleri farklı durumlara göre şekillenecektir. Liderlerin davranışlarını etkileyen faktörler Şekil 2.3.'te açıklanmıştır (Zel, 2001).



**Şekil 2.3. Liderlik davranışlarını etkileyen faktörler**

Kaynak: (Şimşek ve ark., 2003).

Durumsallık teorisinin gelişiminde birçok uygulamalı çalışma yapılmıştır. Bunlar; Fren Eduard Fiedler'in Durumsallık Kuramı, Yol- Amaç Kuramı, Hersey ve Blanchard'ın Durumsallık Kuramı ve Vroom ve Yetton'un Karar Verme Kuramıdır.

- **Fred Fiedler'in Durumsallık Kuramı:** Fred Fiedler, etkin liderlik yaklaşımı kavramını ifade eden ilk kişidir ve ortamın uygun olması durumunda liderin ortaya çıkacağı görüşünü savunur. Bu teoriye göre liderin her ortamda kendisini göstermesi gerekmez, gerektiğinde lider ortaya çıkar. Bu teori üzerine çeşitli çalışmalar yapılmıştır. Bu çalışmaların sonuçları aşağıdaki gibidir ( Çelik, 2000):

1. Lider, ekiple başarılı bir şekilde iletişim kuruyorsa ekip üyelerini karar alma süreçlerine dahil ediyorsa ve pozisyonundan gelen gücü de yüksekse, başarılı bir liderdir.
2. Herkese ve tüm şartlara uyan tek bir liderlik tarzı mevcut değildir.
3. İzleyenlerin etkinliği, liderin kritik durumlarda kullandığı liderlik tarzı ile ilgilidir.

4. Koşullar uygun olduğunda ekipteki herhangi bir kişi liderlik davranışları sergileyebilir.
- **Yol-Amaç Kuramı:** Yol-Amaç kuramı, başarılı liderlerin izleyenleri için değerli ve önemli amaçlar belirlediğini ve bu amaçlara ulaşmak için bir yol belirlemede onlara rehberlik ettiğini ve desteklediğini savunur. Lider kaynak, bilgi ve motivasyon sağlayarak izleyenlerinin amaçlarını gerçekleştirmesi onlara rehberlik eder ve işlerini kolaylaştırır. Bu yaklaşımda önemli olan liderin motivasyonu değil, izleyenlerin motive edilmesidir (Çelik, 2000).
  - **Hersey ve Blanchard'ın Durumsal Liderlik Kuramı:** Paul Hersey ve Kenneth Blanchard tarafından geliştirilen bu teoriye göre etkili liderlik davranışı ile astların olgunluk düzeyi arasındaki ilişki açıklanmaya çalışılmıştır. Bu olgunluk düzeyi liderin davranışının görev odaklı veya ilişki odaklı olmasına bağlıdır (Çelik, 2000).
  - **Vroom ve Yetton'un Karar Verme Kuramı:** Victor Vroom ile Phillip Yetton tarafından 1973 yılında geliştirilen bu kuram, belirli durumlarda izleyenlerin karar alma sürecine katılmasının daha uygun olduğunu savunmaktadır. Yaklaşım, liderin farklı durumlarda karar verme sürecine katılımını ve davranışını inceler (Ekici, 2006). Liderlik stilleri olarak otokratik liderlikten demokratik liderliğe kadar beş liderlik tarzı bulunmaktadır. Bu liderlik tarzları arasında duruma en uygun liderlik tarzının seçilmesi gerektiği üzerinde durulmuştur. Aynı zamanda izleyicinin karar verme sürecinde nasıl karar vermesi gerektiği ve ne tür bir karar verme davranışı sergilediği ve bu süreçte karşılaştığı sorunlar üzerinde durulmuştur. Yaklaşımda etkin ve başarılı liderliğin anahtarının duruma uygun davranmaktan geçtiği görüşü öne çıkmaktadır (Çelik, 2000).

#### 2.2.2.2. Modern liderlik teorileri:

Küreselleşme, ekonomik değişimler ve teknolojinin değişimi rekabeti beraberinde getirmiş, çevresel, örgütsel ve bireysel değişimler liderliğe yönelik bakış açısını etkilemiştir (Öndeş, 2017). Yaşanan bu değişimler, liderlik alanında vizyon sahibi olan, kişilerarası ilişkilere önem veren, izleyenleri bir amaç etrafında birleştirebilen, örgütü geleceğe taşıyabilecek, günümüz ihtiyaçlarına cevap



verebilecek yeni liderlik yaklaşımlarının ortaya çıkmasını sağlamıştır (Çağlar, 2004). Literatürde modern liderlik teorileri kapsamında; otantik liderlik, dönüşümcü (transformasyonel) liderlik, etkileşimci (transaksiyonel) liderlik, karizmatik liderlik, kuantum liderlikten söz edilmektedir (Duygulu, 2014; Gün ve Aslan, 2018).

- **Otantik Liderlik:** Otantik liderler, misyonunu yerine getirirken ilke ve ahlakından taviz vermeyen, egolarını göstermekten çekinmeyen, izleyicilerine kendi yollarını bulmalarında yardımcı olan kişilerdir. Açık iletişimi teşvik eder ve bilgi paylaşırlar (Yeşil, 2016).
- **Dönüşümcü Liderlik:** Dönüşümcü liderlik kavramı 1978’de Burns tarafından literatüre kazandırılmış ve 1985’de Bass’ın çalışmaları ile geliştirilmiştir (Tunçbilek, 2013). Dönüşümcü lider, örgütlerin amaçlarına ulaşması için gerekli vizyonu ve gerekli koşulları hazırlayarak ortamdaki değişiklikleri ve fırsat yaratan durumları dönüştürme yeteneğine sahiptir liderdir (İntepeler ve Barış, 2018). Bu liderler, insanlarla ilişkiler kurmaya ve değerleri vurgulayarak değişim yaratmaya odaklanır. Dönüşümcü liderlik tarzı, izleyicilerini tutum, inanç, değer ve davranışlarını değiştirerek daha yüksek hedeflere ulaşmaları için motive etmeyi ve onlara ilham vermeyi amaçlayan bir liderlik tarzıdır (Uludağ ve Tepe, 2018). Bu liderlik tarzında esas olan, izleyenlerini görüş ve inançlarını değiştirmeleri yönünde etkilemek ve geliştirilecek vizyonu şekillendirerek ve örgütsel bir değişim sağlayarak başarıya ulaşmaktır (Giddens, 2018).
- **Etkileşimci Liderlik:** “Transaksiyonel” lider olarak da bilinen etkileşimci lider, gelişmiş yönetim tekniklerini etkin ve kurallara uygun olarak uygulayan ve astların faaliyetlerini daha etkili hale getirerek işleri yaptırma yöntemini kullanan liderdir Bu liderlik tarzındaki liderler astlara amaçlanan hedeflere ulaşma konusunda yol gösterir ve aynı zamanda astların bireysel ihtiyaçlarını da göz önünde bulundurur (Eren, 2000:320). Çalışanların yüksek başarımı, kurallara uyumu, gibi olumlu davranışlarını ödüllendirme yetkisini kullanırken, kurallara uymama ve düşük başarımlar gibi olumsuz davranışlar karşısında ise cezalandırma yetkisini kullanmaktadır (Tengilimoğlu, 2005).
- **Karizmatik Liderlik:** Karizmatik liderler, insanlar üzerinde yüksek etkiye sahip olabilen ve onları üstün performansa yönlendirebilen kişilerdir.

Kendine güvenen, vizyonları olan ve bu vizyonları için risk alabilen, çevresine güvenen, enerjisi yüksek ve iş ilişkileri yüksek karizmatik liderler, genellikle kriz durumlarında ortaya çıkarlar (Barutçugil, 2014).

- **Kuantum Liderlik:** Kuantum liderlik tarzı kuantum teorisinden esinlenen, değişimi dinamik bir süreç olarak ele alan ve takım olmayı, bağlılığı ve bütünlüğü ifade etmektedir. Çalışanları hedefe yönlendirme, insanın potansiyelini ortaya çıkarma ve enerjiyi üretkenliğe dönüştürme düşüncesine odaklanan bir modeldir (Roussel ve Ratcliffe, 2013; Gün ve Aslan, 2018).

### 2.2.3. Hemşirelikte Liderlik

Günümüzde sağlık kurumları da diğer kurumlar gibi büyük bir değişimin içerisinde. İnsan ilişkilerinin oldukça yoğun ve karmaşık olduğu sağlık hizmetleri, sürekli olarak önemli yönetsel sorunlarla karşılaşmaktadır (Manav, 2020). Sorunların üstesinden gelmek ve çözüm yolları üretmek, kriz anlarını fırsata çevirebilmek ve hızlı bir şekilde atlatabilmek için iyi bir lidere ihtiyaç vardır. Özellikle sağlıkta dönüşüm programı ile akreditasyon uygulamaları, hastalıklara ilişkin tanı ve tedavi yöntemlerinin değişmesi gibi sağlık hizmetlerinde sürekli değişen ve gelişen düzenlemeler, artan yaşlı nüfusu, kaynak kısıtlamaları, hemşire sayısının yetersiz olması ve çalışanların memnuniyet düzeylerinin düşmesi gibi faktörler hemşirelerin liderlik becerilerini geliştirmelerine olan ihtiyacı ortaya çıkarmıştır (Öztürk ve ark., 2012). Hemşirelikte liderin amacı, kaliteli ve etkili hemşirelik bakımının sunulmasını ve mesleki becerilerin geliştirilmesini sağlamaktır. Hemşire liderler vizyon geliştirir, planlama yapar, risk alır ve hemşireliği geleceğe taşımak için gerekli çabayı ortaya koyar (Serinkan ve İpekçi, 2005; Duygulu ve Kubilay, 2008). Yönetici hemşireler, hemşirelik bakımının başarılı bir şekilde sunulması için hemşirelik hizmetlerinin planlanması, organizasyonu, yönetimi, koordinasyonu ve denetiminden sorumludur (Ardahan ve Konal, 2017). Sağlık hizmetlerinin sunumunda görevlerin iyi bir şekilde planlanması, çalışanların doğru amaçlara, doğru şekilde görevlendirilmesi için yönetici hemşirelerin liderlik vasfına sahip olması gerekmektedir (Manav, 2020). Yönetici hemşirelerin görev ve sorumluluklarının gereği olarak hemşireleri hedeflere doğru ve etkili bir şekilde yönlendirmeleri liderlik davranışları ile mümkün olmaktadır. Ayrıca yönetici hemşirelerin liderlik tarzı da hemşirelerin iş doyumu,

performansı ve motivasyonun sağlanması gibi birçok konuda önemli rol oynar (Yılmaz ve Kantek, 2016).

### 2.3. Yenilikçi Liderlik

Kurumların geleneksel ve sıradan yapıdan kurtularak daha etkin ve farklı hedeflere ulaşmasını sağlayan rehberlik süreci liderlik olarak tanımlanmaktadır. Bu süreçte çalışanlar dolaylı ve doğrudan etkilenmekte, yeni fikirlerin üretildiği, yenilikçi düşüncelerin desteklendiği bir çalışma ortamı oluşturulmaya çalışılmaktadır (Hunter ve Cushenbery, 2011).

Yenilikçi liderlik izleyenlerin rekabet edebildikleri, başarılı olabildikleri, yenilikçi fikirlere sahip oldukları, yeni teknolojileri kullanabildikleri, değişime ve gelişime açık bir liderlik tarzıdır (Isaksen ve ark., 2001). Dönüşümcü liderliği temel alan yenilikçi liderlik aynı zamanda yenilikçi hedefleri olan, risk almaya istekli, izleyenleri yenilikçi düşünce tarzını benimseyen, değişim ve girişimcilikte öncü olan bir liderlik tarzı olarak da tanımlanabilir. Yenilikçi liderlerin temel eğilimi, kurumlarının misyon ve vizyon kavramı ile ilgilidir. Bu iki kavramın yardımıyla yenilikçi liderler, astlarının yenilikçi faaliyetlerini izleyebilir ve değerlendirebilir (Shipton ve ark., 2005).

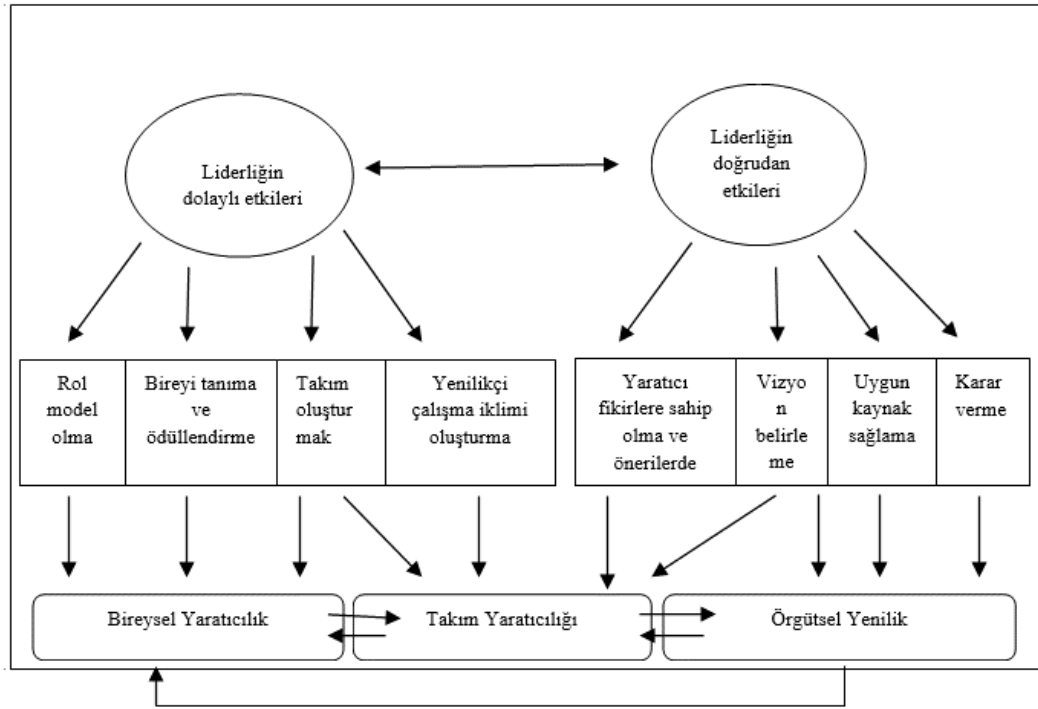
Yenilikçi düşünceye sahip olan izleyenleri olan gruplarda liderler, sıra dışı fikirleri göz önünde bulundurarak bu düşünceleri teşvike etmekte, böylece gruptaki bireylerin iş performanslarını artırmakta ve motivasyonlarını yüksek tutarak yenilikçi düşünmeye teşvik etmektedirler (Hunter ve Cushenbery, 2011).

Gelenekçi ve yenilikleri benimseme konusunda kuşkulu olan bireylerin bulunduğu gruplarda ise yenilikçi liderler, çalışanlarına yeniliklerin işleyişine öncülük ederek göstermelidir. Bu nedenle yenilikçi liderlerin girişimci ve risk alma özelliklerine sahip olması gerekmektedir. Aynı zamanda bu liderler, geleneksel ve işlevi olmayan uygulamalar yerine daha modern ve etkili uygulamaları izleyenlerine benimsetmeli, bunun için uygun ortamı ve kaynakları sağlamalı ve izleyenlerini yenilikler yapmaya teşvik etmelidir (Isaksen ve ark., 2001). Yenilikçi liderlerin en önemli görevlerinden biri, izleyenlerine yeni ve farklı fikirlerin uygulanabilir olduğunu kabul ettirmek ve onları bu fikirlerin değerli olduğuna ikna etmektir. Bu görevi başarılı şekilde yerine getirebilmek için bu yeniliklerin uygulanmasında öncü olmaları gerekmektedir (De Coutere ve Magellan Horth, 2016).

Yenilikçi liderlerde bulunması gereken özellikler üzerine yapılan araştırma sonucunda yenilikçi liderde bulunması gereken özellikler şu şekilde sıralanmıştır; (Hunter ve Cushenbery, 2011)

- Motive edici olmak
- Yaratıcı düşünme yeteneği
- Duygusal zeka ve iletişim becerilerine sahip olmak
- Takımlara liderlik etme yeteneği
- Liderlik gücü ve imajının bulunması
- Yönetim becerileri
- Dış ilişkilerde güçlü olmak

İlgili alan yazında liderin yenilik süreci üzerindeki etkisi incelenmiş ve yenilikçiliğin örgütsel, bireysel ve ekip düzeyinde dolaylı ve doğrudan etkileri olduğu sonucuna varılmıştır. Liderlerin yenilikçilik üzerinde doğrudan etkileri, karar vermek, uygun kaynakları sağlamak, vizyon belirlemek ve yaratıcı fikirlere sahip olmak ve önerilerde bulunmaktır. Liderin bireysel ve ekip yenilikçilik üzerindeki dolaylı etkileri, bireysel ve ekip yenilikçiliğini etkileyen ve yenilikçiliğini etkileyen ve yenilik için uygun bir iklim bir iklim yaratmayı amaçlayan eylemleri, yenilik üzerindeki dolaylı etkilerini oluşturmaktadır. Bunlar izleyicilere rol model olmak, takımlar oluşturmak, yenilikçi bir çalışma iklimi oluşturmak, bireyleri tanımak ve onları ödüllendirmektir (Hunter ve Cushenbery, 2011). Bu çalışmalara dayalı olarak, liderin yenilik sürecindeki dolaylı ve doğrudan etkilerine ilişkin Şekil 2.4. modeli gösterilmiştir.



**Şekil 2.4. Liderin yenilik sürecine dolaylı ve doğrudan etkilerinin modeli**

Kaynak: (Kemer, 2017).

### 2.3.1. Hemşirelikte Yenilikçi Liderlik

Sağlık hizmetleri sürekli değişen ve gelişen bir kurum olduğu için geleneksel liderlik kuramları örgütleri ve çalışanları yönlendirmede yetersiz kalmaktadır. Günümüzde hemşirelerin başarılı olabilmesi için girişimci ve yenilikçi liderlere ihtiyaç duyulmaktadır (Weberg ve ark., 2013).

Hemşirelikte yenilikçi liderlik, mevcut programların yenilenmesini, sağlık bakımında özgün ve yeni fikirlerin ortaya çıkmasını, yenilikçi hedefler doğrultusunda bakım kalitesinin yükseltilmesini, hemşirelerin yenilikçilik ve değişimcilik konusunda harekete geçmesini sağlayan bir liderlik sürecidir (Arslan ve Konuk Şener, 2012). Yenilikçi lider hemşireler, sağlık kurumlarında değişimler yapar, kurumların varlıklarını sürdürmelerini ve yenilikleri hayata geçirmelerini sağlar. Ayrıca bakım hizmetlerini sunarken daha kaliteli, verimli ve etkin bakım sağlamak için yenilikçilik çalışmalarını başlatır (Dayhoff ve Moore, 2002). Aynı zamanda hemşirelik bakımındaki eksiklikleri gözlemleyerek bunların neler olduğunu tespit eder ve yenilikçi uygulamalarla bu eksikliklerin giderilmesinde ve girişimci projelerin hayata geçirilmesinde hemşirelere rehberlik eder. Hemşireleri yenilikçi fikirleri paylaşmaya

ve uygulamaya teşvik ederler. Yenilikçi liderlik modelinde liderlerin özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir (Öztürk ve ark., 2012).

- Çevresindekileri motive etmek
- Gözlem yeteneği
- Girişimci bir ruha sahip olmak
- Yeniliklerin uygulanmasında çevresindekilere öncülük etmek
- Yenilikleri uygulamak için uygun çalışma ortamı ve örgüt iklimi oluşturmak
- Değişime açık olmak

Yenilikçi lider hemşireler, sağlık kurumlarında yeniliği temel amaç ve uygulama haline getirmeli ve çevresindekilerin yeniliğe bakış açısını değiştirmelidir. Tüm bunları yapabilmek ve izleyenlerin yeniliği benimsemelerini sağlamak için yenilikçi lider hemşirelerin birtakım rollere sahip olması gerekmektedir. Bunlar şu şekilde sıralanmıştır (Öztürk ve ark., 2012).

- Yenilikçilik konusunda öncü olmak; Hemşirelik bakımındaki yenilikleri, değişim ve gelişmeleri yakından takip etmeli, etkin ve verimli yöntemler uygulamalıdır.
- Değişimde öncü olmak; Hemşirelik hizmetlerinin yönetiminde uluslararası ve ulusal gelişmeleri takip etmeli ve bu gelişmeleri yenilikçi liderlik sürecine dahil etmelidirler.
- İzleyenleri tanımak; İzleyenlerini tanımalı, onlara değer vermeli ve mesleki gelişimlerini yakından takip etmelidirler.
- Motive edici olma; İzleyenlere yeni fikirler sunduklarında fikirlerinin önemli olduğunu hissettirmeli ve izleyenlerin fikirlerini dinlenmelidirler. Fikirleri konusunda yorum yaparken objektif olmalı ve izleyenleri yenilik yapmaya cesaretlendirmelidirler.
- Yenilikler için ortam ve kaynak oluşturmak; Yenilikçi bir çalışma ortamı yaratmalı ve yenilikçi uygulamaların uygulanması için uygun kaynaklar oluşturmalıdır.

Farklı fikirlere açık olan ve hemşireleri değişim konusunda cesaretlendiren, motivasyonlarını artıran ve yenilikçi bir çalışma ortamını oluşturan hemşireler, geleceğin yenilikçi lider hemşireleridir (Tomey, 2009).

## 2.4. Kuşak Kavramı

Kuşak anlayışı ilk olarak 1952 yılında Alman sosyolog Karl Mannheim tarafından “Kuşaklar Sorunu” başlıklı makalesinde yer almıştır. Mannheim’e göre kuşak kavramı, kişilerin yaşam deneyimlerine göre bakış açılarının geliştiği “sosyal bir konum”dur. Latince “generatio-onis” kelimesinden gelen kuşak kavramı, tarihin belirli zaman diliminde doğmuş benzer yaş gruplarındaki insan grupları olarak ifade edilmektedir (Candela ve Carver, 2008). Türk Dil Kurumu ise kuşak kavramını, “yaklaşık olarak aynı yıllarda doğmuş, aynı dönemin şartlarını , benzer kader ve sıkıntıları paylaşmış, benzer sorumluluklarla yükümlü olan kişiler topluluğu” olarak tanımlamaktadır (TDK, 2021).

Kuşaklarla konusu ile ilgili araştırmalar yapan ve Kuşak Teorisi’ni geliştiren Strauss ve Howe (1992) kuşak kavramından bahsedebilmek için bazı ortak özelliklerin olması gerektiğini vurgulamıştır. Bu durumda aynı kuşakta yer alan bireylerin, dönemin tarihsel ve toplumsal koşullarının yarattığı aynı niteliklere ve bu niteliklerden doğan aynı değer ve yargılarına sahip olması gerektiğini savunmuşlardır (Toruntay, 2011:131).

### 2.4.1. Kuşakların Sınıflandırılması

Kuşak kavramı, bireylerin benzer yaşantı ve benzer deneyimlere sahip olması ve benzer olaylara tanıklık etmesi olarak ifade edilmektedir. Kuşakların sınıflandırılmasında genellikle kişilerin doğum tarihlerine dayalı bir yaklaşım benimsenmektedir. Belli yıllar arasında doğan bireylerin belli bir kuşağa ait olduğu varsayılmaktadır. Kuşakların niteliklerinin tarihsel ve toplumsal olaylar, koşullar ve önceki kuşaklardan gelen aktarımlarla şekillendiği ve dolayısıyla her kuşağın kendine has karakteristik özellikleri olduğu belirtilmektedir. Kuşağı tanımlayan bu özelliklerin bir nesildeki birçok insanı temsil etmesi mümkün olmadığı gibi, nesildeki tüm bireylerin de tüm özelliklere sahip olması ve bu özellikleri yansıtması mümkün değildir (Latif ve Serbest, 2014).

Literatür incelendiğinde kuşakların başlangıç ve bitiş tarihlerinde farklılıkların olduğu görülmektedir (Özkoç ve ark., 2017:4). Kuşakların yer aldığı tarih aralıklarının farklı olması kuşakların sınıflandırılmasını zorlaştıran bir süreçtir (Reeves ve Oh, 2008). Literatürde kronolojik olarak genel kabul görmüş sınıflandırma aşağıdaki gibidir (Seçkin, 2000; Altıntuğ, 2012; Aka, 2018).

- Sessiz Kuşak (1925-1945)
- Bebek Patlaması Kuşağı (1946-1964)
- X Kuşağı (1965-1979)
- Y Kuşağı (1980-1999)
- Z Kuşağı (2000 yılı ve sonrası)

**Sessiz kuşak (1925-1945) ve özellikleri:** Çağın en yaşlı kuşağı olmakla birlikte bu dönemde yaşanan II. Dünya Savaşı'nın ekonomik ve sosyal etkilerinden etkilenen, kıtlık, açlık, işsizlik gibi yaşam koşullarına maruz kalan ve 1925-1945 yılları arasında doğan kuşaktır. Bazı kaynaklarda bu kuşak “Gelenekselciler”, “Savaş Kuşağı” veya “Erişkin” olarak da anılmaktadır (Toruntay, 2011).

Bu kuşağın üyelerinin özellikleri genellikle şu şekilde özetlenebilir (Lehto ve ark, 2008; Yalçın ve ark., 2013; Berkup, 2014).

- Yaşamlarında düzen ve dengeye önem veren bu kuşağın üyeleri geleneklerine bağlılıklarıyla da dikkat çekmektedir.
- Otoriteyi severler ve “yaşamak için çalışmak” mottosunu yaşam felsefesi olarak benimserler.
- Komşuluk ilişkilerine, geniş aileye ve sosyalleşmeye önem verirler.
- Ekonomik olarak güvende olmayı önemsedikleri için uzun süre aynı işte uzun süre çalışmak ve ömür boyu çalıştıkları bu işte kalmak isterler.
- Mütevazı bir hayat yaşamamanın yanında para biriktirmeye de özen gösterirler

**Nüfus (Bebek) patlaması kuşağı (1946-1964) ve özellikleri:** Bu kuşak 1946-1964 yılları arasında doğan bireylerdir ve II. Dünya Savaşı'nın hemen ardından doğan bireylerin sayılarının fazla olması “Nüfus Patlaması” ve “Bebek Patlaması” olarak da anılmaktadır. En kalabalık kuşak olduğu için toplumu yeniden şekillendiren kuşak olarak da ifade edilmektedir. Savaş sonrası refah dönemde doğmuşlardır. Ebeveynleri tarafından rahat yaşamaları için uğraş verilen bu kuşak en iyiyi hak ettiklerini düşünen bir kuşaktır (Viens ve Brabant, 2006).

Büyük Bebek Patlaması kuşağı, iş hayatında her zaman başarı elde etmiş ve çalıştıkları kurumlar tarafından ödüllendirilmiştir. Terfi olanaklarından yaşları ile doğru orantılı olarak faydalanmışlar. Ayrıca kendilerini çalıştıkları kuruma adanmış, iş ve özel hayatlarını ayırmadan çalışmaktadırlar (Takase ve ark., 2007). Rekabetçi ve mükemmeliyetçi kişilik yapısında olan bireyler aynı zamanda güçlü bir iş ahlakına da



sahiptir (Polat, 2018). Nitekim teknolojiyi çok fazla benimseyemeyen bu kuşak, dünyadaki insan hakları hareketlerine ve Türkiye'nin devrim sancılarını yaşadığı ve çok partili döneme geçiş yaptığı yıllara tanıklık etmiştir. Bu kuşaktaki bireyler genel olarak aşağıdaki özelliklere sahiptir (Yalçın ve ark., 2010; Levickaite, 2010);

- Sadakatli, duygusal ve halinden memnundurlar.
- Kültür ve geleneklerine önem verirler.
- Çalışmaya olan bağlılıkları ile dikkat çekerler ve çok çalışmayı seven rekabetçi bireylerdir.
- İyi yaşamanın ve güzel yaşam koşullarına sahip olmanın çok çalışmaktan geçeceğine inandıkları için “çalışmak için yaşayın” felsefesini benimsemişlerdir.
- İşe bağlılık gösterdikleri için işverene de sadıktırlar.
- Gerekğinde teknolojiyi kullanırlar.
- Çevreye karşı duyarlı olmanın yanı sıra cinsiyet eşitliği için mücadeleci bir ruha sahiptirler.

**X kuşağı (1965-1979) ve özellikleri:** Bu kuşak farklı araştırmacılara göre farklı başlangıç ve bitiş tarihlerine denk gelse de literatürde genellikle doğum yılı 1965- 1979 yılları arasında olanlar yer almaktadır. X Kuşağı olarak adlandırılmaktadır. Kuşağın X kuşağı olarak adlandırılması Douglas Couplan'ın 1991 yılında yazdığı “Generation X: Tales For An Accelerated Culture” kitabı ile yaygınlaşmıştır (Ceylan, 2014).

Küreselleşmeden ciddi şekilde etkilenen bu kuşak değişime ve farklılığa açık bir bakış açısına sahiptir. Bu doğrultuda iş hayatında çeşitlilik ve değişimi severler. X kuşağının ebeveynleri çalışan ilk kuşak oldukları için erken yaşta özgüven sahibi bireyler olmayı öğrenmişlerdir (Weston, 2001). Ayrıca özgürlüğü seven bu kuşak, yaptığı işte beklentilerini dile getiren ayrıntılara önem veren ve işini yaparken yalnız kalmayı tercih eden bireylerden oluşmaktadır (Öz, 2015). Otoriteye bağlı olmak, saygılı ve sadık olmak, idealist olmak ve toplumsal sorunlara duyarlı olmak genel özellikleri arasındadır (Senbir, 2004).

X kuşağı bireyler, günümüzün sürekli değişen çevre koşullarına uyum sağlamak için büyük çaba sarf etmektedir. Bu çabaları yüzünden kendilerini çağı yakalayamamak, yeni koşullara uyum sağlayamamak gibi düşüncelerle dışlanmış hissetmektedirler (Adıgüzel ve ark., 2014). X kuşağı bireyleri, ekonomik olarak

sıkıntılı bir dönemde yaşamaları nedeniyle geleceğe dair kaygılı ve endişeli hislere sahiptir. Böylece kendilerini çok çalışmaya ve çok para kazanmaya ve bunun sonucunda da kendilerini güvende tutarak kariyer yapmaya zorlamışlardır (Altıntuğ, 2005). X kuşağının liderlik anlayışı, anlaşılır, adaletli ve uzman olmaktır. Otoriteye karşı çıkıp eşitlikçi ilişkileri savunurlar (Arsenault, 2003).

X Kuşağı ile ilgili literatürde birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Tilson ve Collions 2000 yılında yaptıkları çalışmada X kuşağı öğrencilerinin görsel destekli etkinlikler ve farklı öğrenme yöntemlerini tercih ettiklerini belirtmiş ve bu kuşaktaki bireylerin görevleri bağımsız yürütmeyi sevdiklerini ortaya koymuştur. Ayrıca bu kuşaktaki bireyler ekip çalışmasına yatkın, girişimci, aidiyet duygusuna sahip, geri bildirim ve kısa vadeli ödülleri seven bireylerdir. Hiyerarşi ve statükoya karşı olan bu nesil, yöneticilerin unvanlarıyla saygınlık kazanmasını değil, kendi kişilikleri ile kazanmalarını isterler. Bu kuşaktaki bireylerin özellikleri şu şekilde sıralanmaktadır; (Hart, 2006; Gürsoy ve ark., 2008; Toruntay, 2011; Gündüz ve Pekçetaş, 2018).

- Bakış açıları sonuç odaklıdır, süreç odaklı değildir.
- Çeşitliliğe ve farklı yaşam biçimlerine sempati duyarlar.
- Otoriteyi sevmezler ve ona şüpheyile yaklaşır.
- Kendilerine olan güvendedeki en önemli faktör, birçok sorunla tek başına mücadele edebilme yetenekleridir.
- Değişen koşullara ayak uydurmaya çalışırlar. Ancak bu çabaları kuşaktaki bireylerde “zamana ayak uyduramamak”, “yetişememek” gibi düşünceleri olduğu için kendilerini dışlanmış hissederler.
- Girişimci, hedef odaklı, iş motivasyonu yüksek olan bireylerde de inanma duygusu gelişmiştir.
- İşlerine sadık ve bağlıdırlar, bu da onların uzun yıllar çalışmasını sağlar.
- Bu kuşak bireyler “yaşamak için çalışın” felsefesini benimsemektedir.

**Y kuşağı (1980-1999) ve özellikleri:** Bu kuşak 1980- 1999 yılları arasında doğan bireylerdir. Kuşaktaki bireyler hayatı sorguladıkları, sorumlulukları eleştirdikleri ve dikkatle inceledikleri için kuşak adını İngilizce’deki “Neden” kelimesinin karşılığı olan “Why” kelimesinden almıştır. Y kuşağı “İnternet Kuşağı”, “Milenyum Kuşağı” olarak da adlandırılmaktadır (Keleş, 2011; Akdemir ve Konakay, 2014; Adıgüzel ve ark., 2014).

Y Kuşağının en temel özellikleri arasında aile bireyleri ile sosyal ve ekonomik dayanışma içinde olmaları, takım çalışmasına yatkın, özgüveni yüksek bireyler olmaları gelmektedir. Kuşak üyelerinin ebeveynleri çalıştığı için çocukluk çağları genellikle gündüz bakım evlerinde, anaokullarında, okul sonrası programlarda ve yaz dönemi okullarında geçmektedir (Howe ve Strauss, 2003). Bu kuşakların çocukluk dönemindeki plan ve programlarını ebeveynleri yaptığı için iş hayatlarında kendi programlarını oluşturmakta zorlanabilir ve dikkatleri kolayca dağılabilir. Ayrıca internetin ortaya çıkışına denk geldikleri için dijital kuşak olarak da adlandırılan bu kuşak, toplumsal olaylara karşı daha bilinçli, toplumdaki olaylarla ilgilenen, kişisel hayata önem veren, etnik grup ve ırk ayrımı yapmadan bir arada yaşayabilen bir kuşaktır (Baltaş, 2011). Y kuşağının diğer kuşaklardan farkı teknoloji dostu bir kuşak olmasıdır. Bu kuşak teknolojinin içine doğduğu için bilgisayarlar hayatlarının bir parçasıdır. Teknolojiyi hayatlarına entegre edebildikleri için bilgiyi hızlı bir şekilde elde etmek ve işlerini yapmak için kullanırlar (Kupperschmidt, 2001; Skiba, 2005). İş hayatları ile özel hayatları arasında denge kurma konusunda X kuşağına benzeseler de X kuşağının aksine otoritenin merkezileşmesi ve işlerinde denetimden hoşlanmazlar (Duchscher ve Cowin, 2004; Downing, 2006). Takım çalışmaları ve ekipteki iş birliği Y kuşağı bireyleri için oldukça önemlidir. Liderlik özellikleri olarak kararlı ve hırslı olmayı benimsemiştir. Patron, müdür, yöneticilik kavramları yerine mentorluk kavramının olması gerektiğine inanan bu kuşak, yaş unvan vb. nedenlerle liderlik yapanları benimsemez (Gerke, 2001).

Y kuşağı bireyleri kendisine fırsat verilmesinden hoşlanır fakat hızlı yükselme hedefinde oldukları için birçok şeyin hemen olmasını isterler. Bu nedenle zaman yönetiminde sıkıntı yaşayabilmektedirler (Wong, 2008; Baltaş, 2011). Bu kuşağın motivasyon kaynakları arasında, terfi alma, kariyer geliştirme, eğitim ve gelişim fırsatları yer almaktadır (Radford ve ark., 2012).

Bu kuşaktaki bireylerin genel özellikleri şu şekilde özetlenmektedir (Kocağalar Akince, 2020);

- Özgüvenleri yüksektir ve her şeyi başarabileceklerini düşündükleri için dönüşümcü bireyler olduklarına inanırlar.
- Gelecekte kişisel ve mesleki hedeflerini açıkça ifade edebilirler.
- Fikir ve değerleriyle çelişen durumlarda mücadeleci bir tavır sergilerler.
- Girişimci bir ruha sahiptirler ve bireysel hareket etmeyi severler.
- Gelişmeye ve öğrenmeye isteklidirler ve risk almayı severler.

- Aile hayatına önem verirler ve aile ilişkilerine değer verirler.
- İş yaşamında başarı odaklı oldukları için iddialıdırlar.

**Z kuşağı (2000 ve sonrası) ve özellikleri:** 2000 yılı ve sonrasında doğanların temsil ettiği kuşaktır. Tamamen teknolojik çağın içine doğan bu kuşaktaki bireyler teknoloji ile iç içedir. Bu nedenle bu kuşağa “Kristal Nesil” ve “Network Gençleri” gibi isimler de verilmiştir (Levickaite, 2010).

Bu kuşaktaki bireylerin özellikleri genel olarak şu şekilde sıralanmaktadır (Kocağalar Akince, 2020; Sertkaya, 2022).

- Bireysellik daha belirgindir.
- Bağımsızlığı ve özgürlüğü severler.
- Özgüvenleri oldukça yüksektir.
- Materyalist düşüncelere sahip olmalarının yanında çok hırslıdırlar.
- Analitik düşünme becerileri yüksek olduğu için bilgiyi çabuk yorumlayabilirler.
- Yaratıcılıkta başarılıdırlar.

Teknoloji çağının ilk kuşağı olan Z kuşağı bireyleri yakın gelecekte iş dünyasına dahil olacaktır. Bu nedenle Z kuşağı bireylerinin iş yaşamındaki davranışlarının hala belirsiz olduğu söylenebilir.

### **3. GEREÇ VE YÖNTEM**

#### **3.1. Araştırmanın Amacı ve Türü**

Bu araştırma X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik özelliklerini ve etkileyen faktörleri belirlemek amacıyla tanımlayıcı kesitsel ve karşılaştırmalı tasarımda yapılmıştır.

#### **3.2. Araştırmanın Soruları**

Araştırmanın amacına uygun olarak X ve Y kuşağındaki hemşirelerin

- 1- Yenilikçi liderlik özellikleri nelerdir?
- 2- Yenilikçi liderlik özelliklerini etkileyen faktörler nelerdir? sorularına yanıt aranmıştır.

#### **3.3. Araştırmanın Yapıldığı Zaman ve Yer**

Bu araştırma, İzmir ilinde yer alan bir Sağlık Bakanlığı'na bağlı bir eğitim ve araştırma hastanesinde Haziran 2021- Ocak 2023 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir.

#### **3.4. Araştırmanın Evren ve Örneklemi**

Araştırmanın evrenini, İzmir ilinde yer alan Sağlık Bakanlığı'na bağlı Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde görev yapan hemşireler (N=700) oluşturmuştur. Bu çalışmanın amaçları doğrultusunda hemşireler yaşlarına göre kuşaklara ayrılmıştır. Literatürde kuşakların doğduğu zaman dilimleri konusunda farklı sınıflandırmalar bulunmaktadır. Bu çalışmada X kuşağı (1965-1979) ve Y kuşağı (1980-1999) sınıflandırması için Yılmaz (2019) tarafından tanımlanan zaman dilimleri kullanılmıştır. Örneklemenin hesaplanmasında kurumdaki hemşire sayısı kuşaklara göre tabakalı örneklem yöntemi kullanılarak %95 güven aralığı ve 0.05 hata payı ile hesaplanmış ve her kuşaktan alınacak en az kişi sayısı 105 (N=210) olarak bulunmuştur. Veri kayıpları göz önünde bulundurularak araştırmaya toplam 324 hemşire katılmıştır (Tablo 3.1.).

**Tablo 3.1. Kuşaklara göre örnekleme alınan hemşire sayıları**

| Kuşaklar             | N          | %            |
|----------------------|------------|--------------|
| X Kuşağı (1965-1980) | 110        | 34,0         |
| Y Kuşağı (1981-2000) | 214        | 66,0         |
| <b>TOPLAM</b>        | <b>324</b> | <b>100,0</b> |

### **3.5. Araştırmaya Dahil Edilme ve Edilmeme Kriterleri**

*Araştırmaya Dahil Edilme Kriterleri:* Araştırma kapsamına alınan hastanede hemşire olarak görev yapmak, X veya Y kuşağında yer almak, çalışmaya katılma konusunda gönüllü olmak, veri toplama formundaki tüm soruları yanıtlamaktır.

*Araştırmaya Dahil Edilmeme Kriterleri:* Araştırmaya dahil edilme kriterlerini karşılamamak, yıllık veya doğum izninde veya raporlu olmaktır.

### **3.6. Veri Toplama Araçları**

Bu araştırmada kullanılan veri toplama araçları iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde hemşirelere ait bireysel ve mesleki özelliklerine ilişkin bilgileri içeren “Kişisel Bilgi Formu” yer alırken, ikinci bölümde ise “Yenilikçi Liderlik Ölçeği (YLÖ)” yer almaktadır.

#### **3.6.1. Kişisel Bilgi Formu**

Araştırmacılar tarafından oluşturulan bu formda, hemşirelerin bireysel (yaş, cinsiyet, medeni durum ve eğitim düzeyi) ve mesleki özelliklerine (deneyim, kurumdaki çalışma süresi, birimi, pozisyonu, lider olarak kendilerini tanımlama durumu gibi) yönelik toplam 12 soru yer almaktadır. (Bkz. EK-1).

#### **3.6.2 Yenilikçi Liderlik Ölçeği (YLÖ)**

Ölçek, Sarıoğlu Kemer (2017) tarafından geliştirilmiştir (Bkz. EK-1). Ölçek 43 maddeden ve beş alt boyuttan oluşmaktadır. Bu alt boyutlar girişimci olma (29, 30, 31, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43. maddeler) motive etme (6, 7, 8, 9, 10, 12, 14, 17, 18. maddeler) yeni fikirlere açık olma (19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 32. maddeler) değişimci olma (1, 2, 3, 4, 5, 26. maddeler) enerjik olma (11, 13, 15, 16. maddeler) olmak üzere beş alt boyuttan oluşmaktadır. Yenilikçi Liderlik Ölçeği’nin 5’li likert tipinde (1- kesinlikle katılmıyorum, 5- tamamen katılıyorum) yanıt

verilmektedir. Olumsuz maddeler için tersten puanlama yapılmaktadır. Ölçeğin 17 maddesi olumsuz olup bunlar 1, 2, 3, 4, 5, 11, 13, 15, 16, 19, 20, 21, 23, 24, 26, 27, 32. maddelerdir. Ölçek geneli ve alt boyutlarının puanları aritmetik ortalama alınarak hesaplanmakta ve 1 ile 5 arasında değer almaktadır. Ölçekten alınan yüksek puanlar algılanan yenilikçi liderlik düzeyinin yüksek olduğunu, her bir alt boyuttan alınan yüksek puanlar ise değerlendirilen alt boyutun özelliklerine sahip olduğunu göstermektedir. Ölçek puan dağılım aralığı 1.00- 1.79 arası “çok düşük”, 1.80-2.59 arası “düşük”, 2.60- 3.39 arası “orta”, 3.40- 4.19 arası “yüksek”, 4.20- 5.00 arası “çok yüksek” şeklindedir. Bu puan dağılımı ile ölçek alt boyutlarından ve genelinden elde edilen puan aralıklarının eşdeğer olması sağlanmaktadır. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı 0,96 olarak belirtilmiştir (Tablo 3.2.).

**Tablo 3.2. Hemşirelikte yenilikçi liderlik ölçeği boyutlarının cronbach alfa güvenirlik katsayıları ve boyut puanları ortalama dağılımı**

| Ölçek Boyutları           | Soru Sayısı | Cronbach Alfa | Ort.±SS   | Cronbach Alfa Sarıoğlu (2017) |
|---------------------------|-------------|---------------|-----------|-------------------------------|
| Girişimci Olma            | 14          | 0,89          | 3,78±0,57 | 0,94                          |
| Motive Etme               | 9           | 0,89          | 3,98±0,64 | 0,91                          |
| Yeni Fikirlerle Açık Olma | 10          | 0,80          | 4,11±0,54 | 0,87                          |
| Değişimci Olma            | 6           | 0,80          | 3,65±0,76 | 0,80                          |
| Enerjik Olma              | 4           | 0,69          | 4,23±0,64 | 0,75                          |
| Ölçek Toplam              | 43          | 0,93          | 3,92±0,48 | 0,96                          |

Bu çalışmada hemşirelikte Yenilikçi Liderlik Ölçeği boyutlarının Cronbach Alfa güvenirlik katsayıları 0,697- 0,893 arasında ve ölçek genelinde 0,937 olarak bulunmuştur. Alt boyutlardan Girişimci Olma ve Motive Etme alt boyutları ( $\alpha = 0,893$ ) ile çok iyi derecede güvenilir, Yeni Fikirlerle Açık Olma alt boyutu ( $\alpha = 0,808$ ) ile ve Değişimci Olma alt boyutu ( $\alpha = 0,807$ ) ile iyi derecede güvenilir, Enerjik Olma alt boyutu ( $\alpha = 0,697$ ) ile kabul edilebilir derecede güvenilir bulunmuştur.

### 3.7. Verilerin Toplanması

#### 3.7.1. Ön Uygulama

Araştırmaya başlamadan önce, veri toplama formunun ifade ve anlaşılabilirlik yönünden değerlendirilmesi amacıyla sekiz hemşire ile ön uygulama (pilot çalışma)

yapılmıştır. Uygulama sonuçlarına göre veri toplama formunda değişiklik yapılmamıştır. Pilot çalışma araştırmaya dahil edilmemiştir.

### **3.7.2. Anket Formunun Uygulanması**

Araştırma kapsamına alınan hastanenin Sağlık Bakım Hizmetleri Müdürü ile görüşülmüş, verilerin toplanacağı tarihler hakkında bilgi verilmiştir. Veriler Ekim 2021- Mart 2022 tarihleri arasında toplanmıştır. Birimlerin servis sorumlu hemşirelerine araştırmanın amacı hakkında bilgi verildikten sonra araştırmayı kabul eden hemşireler belirlenmiştir. Hemşirelere araştırmanın konusu, amacı, verilerin nasıl toplanacağı ve ne kadar süreceği hakkında ilgili açıklamalar yapılmıştır. Gönüllü onam formları alınan hemşirelere veri toplama formları dağıtılmış doldurulduktan sonra geri alınmıştır.

### **3.8. Verilerin Değerlendirilmesi**

Verilerin istatistiksel analizi IBM SPSS Statics Version 26 paket programı kullanılarak yapılmıştır. Ölçeğe verilen cevaplarda olumsuz ifadeler ters olarak kodlandıktan sonra ölçek boyutlarının Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Araştırmadan elde edilen veriler, tanımlayıcı istatistikler (sayı, yüzde, ortalama±standart sapma) ile kategorik değişkenlerin gruplar arasında karşılaştırılmasında sürekli veriler normal dağılım özelliğinde olmadığından Kolmogorov Smirnov ve Shapiro Wilk analizi, iki grup arasındaki karşılaştırmalarda Mann Whitney U testi, ikiden fazla grup arasındaki karşılaştırmalarda Kruskal Wallis H (post hoc Bonferroni düzeltmeli Mann Whitney U) istatistiksel analizleri kullanılmıştır. İstatistiksel anlamlılık düzeyi  $p<0,05$  olarak kabul edilmiştir.

### **3.9. Araştırmanın Bağımlı- Bağımsız Değişkenleri**

Araştırmanın bağımlı değişkenini hemşirelerin bireysel ve mesleki özellikleri ile yenilikçi liderlik özellikleri oluştururken; bağımsız değişkenini ise X ve Y kuşağı oluşturmaktadır.

### **3.10. Araştırmanın Sınırlılıkları ve Güçlükleri**

Araştırma İzmir ilinde yer alan Sağlık Bakanlığı'na bağlı Eğitim ve Araştırma Hastanesi'nde çalışan X ve Y kuşağındaki hemşireler ile sınırlıdır. Veri toplama



sürecinde tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmış olmasına rağmen araştırmaya gönüllü olarak katılan hemşirelerin veri toplama formunu doldurmamaları, X kuşağındaki hemşirelerin çalışmaya katılım konusunda isteksiz olması ve sayılarının Y kuşağı hemşirelerine göre daha az olması bu çalışmanın bir diğer sınırlılığıdır.

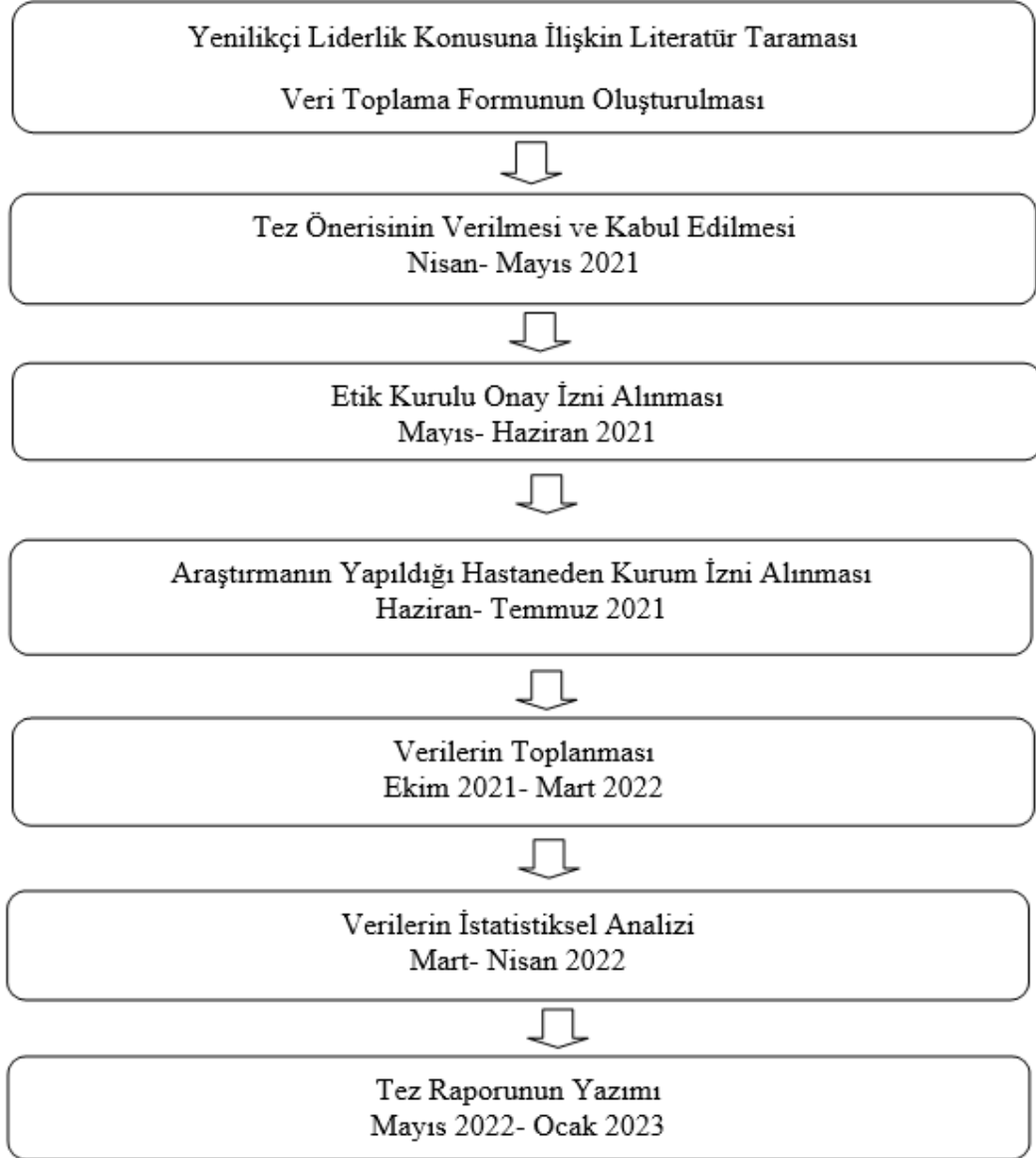
Hemşirelerin bir kısmı yoğun iş temposundan dolayı veri toplama formunu doldurmaya vakit bulamadıklarını, bir kısmı ise daha sonra dolduracaklarını belirtmelerine rağmen formu doldurmadıklarını ifade etmişlerdir. Verilerin online anket formu üzerinden toplanması planlanırken hemşireler doldurmadıkları için formun yüz yüze uygulanmasının daha uygun olacağı düşünülmüş ve veriler yüz yüze toplanmıştır. Tüm bunlar araştırma sürecinde yaşanan güçlüklerdir.

### **3.11. Araştırmanın Etik Yönü**

Araştırma için ilgili üniversitenin Etik Kurulu'ndan etik kurul onayı (Bkz. EK-2) ve araştırma kapsamına alınan hastaneden kurum izni alınmıştır (Bkz. EK-3). Hemşirelerin onamları yazılı olarak alınmış, onamlar hazırlanan anket formunun ön bölümünde belirtilmiştir (Bkz. EK-4). Araştırmada kullanılan ölçek için yazardan izin alınmıştır (Bkz. EK-5).

### 3.12. Araştırmanın Süreci

Araştırmanın sürecine ilişkin adımlar Şekil 3.1.'de verilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırma süreci

#### 4. BULGULAR

##### 4.1. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özellikleri ile İlgili Bulgular

X ve Y kuşağındaki hemşirelerin bireysel özelliklerine göre dağılımı Tablo 4.1’de verilmiştir.

**Tablo 4.1. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin bireysel özelliklerinin dağılımı (n=324)**

| Bireysel Özellikler  |                             | X Kuşağı<br>(n=110) |      | Y Kuşağı<br>(n=214) |      |
|----------------------|-----------------------------|---------------------|------|---------------------|------|
|                      |                             | n                   | %    | n                   | %    |
| <b>Yaş</b>           | 23- 42 yaş                  | -                   | -    | 214                 | 66   |
|                      | 43-57 yaş                   | 110                 | 34   | -                   | -    |
| <b>Medeni Durum</b>  | Bekar                       | 24                  | 21,8 | 124                 | 57,9 |
|                      | Evli                        | 86                  | 78,2 | 90                  | 42,1 |
| <b>Cinsiyet</b>      | Kadın                       | 98                  | 89,1 | 177                 | 82,7 |
|                      | Erkek                       | 12                  | 10,9 | 37                  | 17,3 |
| <b>Eğitim Düzeyi</b> | Sağlık Meslek Lisesi Mezunu | 9                   | 8,2  | 16                  | 7,5  |
|                      | Ön Lisans/ Lisans           | 18                  | 16,4 | 19                  | 8,9  |
|                      | Tamamlama - Mezunu          |                     |      |                     |      |
|                      | Lisans Mezunu               | 62                  | 56,4 | 146                 | 68,2 |
|                      | Lisansüstü Mezunu           | 21                  | 19,1 | 33                  | 15,4 |

Tablo 4.1.’de hemşirelerin bireysel özellikleri incelendiğinde,

X kuşağındaki hemşirelerin %34’ü (n=110) 43-57 yaş aralığında, Y kuşağındaki hemşirelerin %66’sı (n= 214) 23-42 yaş aralığında yer almaktadır.

X kuşağındaki hemşirelerin %21,8’i bekar (n=24), %78,2’si (n=82) evli, Y kuşağındaki hemşirelerin %57,9’u bekar (n=124), %42,1’i (n=90) evlidir. X kuşağındaki hemşireler arasında evli olanların sayısı, Y kuşağındaki hemşireler arasında evli olanlardan daha fazladır.

X kuşağındaki hemşirelerin %89,1’i kadın (n=98), %10,9’u erkek (n=12) iken, Y kuşağındaki hemşirelerin %82,7’si kadın (n=177), %17,3’ü erkek (n=37)’tir. Y kuşağındaki erkeklerin sayısı X kuşağındaki erkek sayısından daha fazladır.

X kuşağındaki hemşirelerin %8,2’si (n=9) sağlık meslek lisesi, %16,4’ü (n=18) ön lisans/lisans tamamlama, %56,4’ü (n=62) lisans, %19,1’i (n=21) lisansüstü mezunu iken Y kuşağındaki hemşirelerin %7,5’i (n=16) sağlık meslek lisesi, %8,9’u (n=19) ön

lisans/lisans tamamlama, %68,2'si (n=146) lisans, %15,4'ü (n=33) lisansüstü mezunudur.

Katılımcıların mesleki özelliklerine ilişkin bilgileri tablo 4.2' de sunulmuştur.

**Tablo 4.2. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki özelliklerinin dağılımı (n=324)**

| Mesleki Özellikler                               |                            | X Kuşağı<br>(n=110) |      | Y Kuşağı<br>(n=214) |      |
|--------------------------------------------------|----------------------------|---------------------|------|---------------------|------|
|                                                  |                            | n                   | %    | n                   | %    |
| <b>Pozisyon</b>                                  | Servis Sorumlu Hemşiresi   | 15                  | 13,6 | 35                  | 16,4 |
|                                                  | Servis Hemşiresi           | 42                  | 38,2 | 84                  | 39,3 |
|                                                  | Yoğun Bakım Hemşiresi      | 9                   | 8,2  | 80                  | 37,4 |
|                                                  | Ameliyathane Hemşiresi     | 19                  | 17,3 | 10                  | 4,7  |
|                                                  | Poliklinik Hemşiresi       | 25                  | 22,7 | 5                   | 2,3  |
|                                                  |                            |                     |      |                     |      |
|                                                  |                            |                     |      |                     |      |
| <b>Görev Yapılan Birim</b>                       | Dahili ve Cerrahi Birimler | 77                  | 70   | 107                 | 50   |
|                                                  | Yoğun Bakım                | 11                  | 10   | 97                  | 45,3 |
|                                                  | Ameliyathane               | 22                  | 20   | 10                  | 4,7  |
|                                                  |                            |                     |      |                     |      |
| <b>Çalışma Şekli</b>                             | Gündüz                     | 18                  | 16,4 | 14                  | 6,5  |
|                                                  | Gece                       | 10                  | 9,1  | 12                  | 5,6  |
|                                                  | Gündüz/Gece                | 82                  | 74,5 | 188                 | 87,9 |
| <b>Mesleki Deneyim</b>                           | 0-5 yıl                    | -                   | -    | 140                 | 65,4 |
|                                                  | 6-10 yıl                   | -                   | -    | 32                  | 15   |
|                                                  | 10 yıldan fazla            | 110                 | 100  | 42                  | 19,6 |
| <b>Kurumda Çalışma Süresi</b>                    | 0-5 yıl                    | 27                  | 24,5 | 172                 | 80,4 |
|                                                  | 6-10 yıl                   | 16                  | 14,5 | 25                  | 11,7 |
|                                                  | 10 yıldan fazla            | 67                  | 60,9 | 17                  | 7,9  |
| <b>Görev Yapılan Birimde Çalışma Süresi</b>      | 0-5 yıl                    | 63                  | 57,3 | 200                 | 93,5 |
|                                                  | 6-10 yıl                   | 19                  | 17,3 | 11                  | 5,1  |
|                                                  | 10 yıldan fazla            | 28                  | 25,5 | 3                   | 1,4  |
| <b>Kadro Türü</b>                                | 657-4/A                    | 81                  | 73,6 | 77                  | 36   |
|                                                  | 657-4/B                    | 4                   | 3,6  | 124                 | 57,9 |
|                                                  | 657-4/C                    | 25                  | 22,7 | 13                  | 6,1  |
| <b>Kendilerini Lider Olarak Tanımlama Durumu</b> | Evet                       | 74                  | 67,3 | 112                 | 52,3 |
|                                                  | Hayır                      | 36                  | 32,7 | 102                 | 47,7 |

Tablo 4.2.'de hemşirelerin mesleki özellikleri incelendiğinde,

X kuşağındaki hemşirelerin %38,2'si (n=42) servis hemşiresi, %13,6'sı (n=15) servis sorumlu hemşiresi, %8,2'si (n=9) yoğun bakım hemşiresi, %17,3'ü (n=19) ameliyathane hemşiresi, %22,7'si (n=25) poliklinik hemşiresi olarak çalışmaktadır. Y kuşağındaki hemşirelerin ise %39,3'ü (n=84) servis hemşiresi, %16,4'ü (n=35) servis

sorumlu hemşiresi, %37,4'ü (n=80) yoğun bakım hemşiresi, %4,7'si (n=10) ameliyathane hemşiresi ve %2,3'ü (n=5) poliklinik hemşiresi olarak çalışmaktadır.

X kuşağındaki hemşirelerin %70'i (n=77) dahili ve cerrahi birimlerde, %10'u (n=11) yoğun bakım ünitelerinde, %20'si (n=22) ameliyathanede görev yaparken, Y kuşağındaki hemşirelerin %50'si (n=107) dahili ve cerrahi birimlerde, %45,3'ü (n=97) yoğun bakım ünitelerinde, %4,7'si (n=10) ameliyathanede görev yapmaktadır.

X kuşağındaki hemşirelerin %16,4'ü (n=18) gündüz vardiyasında, %9,1'i (n=10) gece vardiyasında, %74,5'i (n=82) gündüz/gece vardiyasında çalışmakta iken, Y kuşağındaki hemşirelerin %6,5'i (n=14) gündüz vardiyasında, %5,6'sı (n=12) gece vardiyasında ve %87,9'u (n=188) gündüz/gece vardiyasında çalışmaktadır.

X kuşağındaki hemşirelerin %100'ünün (n=110) mesleki deneyimi 10 yıl ve daha fazladır. Y kuşağındaki hemşirelerin %65,4'ü (n=140) 0-5 yıldır, %15'i (n=32) 6-10 yıldır, %19,6'sı (n=42) 10 yıldan daha fazla süredir hemşire olarak çalışmaktadır.

X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları hastanede çalışma süreleri %24,5'inin (n=27) 0-5 yıl, %14,5'inin (n=16) 6-10 yıl, %60,9'unun (n=67) 10 yıldan daha fazla olup, Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları hastanede çalışma süreleri %80,4'ünün (n=172) 0-5 yıl, %11,7'sinin (n=25) 6-10 yıl, %7,9'unun (n=17) 10 yıldan daha fazla olduğu bulunmuştur.

X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlerdeki çalışma süreleri %57,3'ünün (n=63) 0-5 yıl, %17,3'ünün (n=19) 6-10 yıl, %25,5'inin (n=28) 10 yıldan daha fazla olup, Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlerde çalışma süreleri %93,5'inin (n=200) 0-5 yıl, %5,1'inin (n=11) 6-10 yıl, %1,4'ünün (n=3) 10 yıldan daha fazladır.

X kuşağındaki hemşirelerin kadro türü açısından %73,6'sı (n=81) 657-4/A kadrosunda, %3,6'sı (n=4) 657-4/B kadrosunda, %22,7'si (n=25) 657-4/C kadro türünde yer aldığı belirlenmiştir. Y kuşağındaki hemşirelerin ise %36'sı (n=77) 657-4/A kadrosunda, %57,9'u (n=124) 657-4/B kadrosunda %6,1'i (n=13) 657-4/C kadro türünde yer aldığı bulunmuştur.

Çalışmaya katılan hemşirelerden X kuşağındaki hemşirelerin %67,3'ü (n=74) kendisini lider olarak tanımladığını belirtirken, %32,7'si (n=36) kendisini lider olarak tanımlamadığını, Y kuşağındaki hemşirelerin %52,3'ü (n=112) kendisini lider olarak tanımladığını, %47,7'si (n=102) kendisini lider olarak tanımlamadığını ifade etmiştir.

#### 4.2. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özellikleri ile İlgili Bulgular

Tablo 4.3.'te X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamalarına ilişkin bulgular verilmiştir.

**Tablo 4.3. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği toplam ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324)**

| Yenilikçi Liderlik Ölçeği Toplam ve Alt Boyutları | X Kuşağı (n=110)<br>Ort. ±SS | Y Kuşağı (n=214)<br>Ort. ±SS | Test İst./ p         |
|---------------------------------------------------|------------------------------|------------------------------|----------------------|
| Girişimci Olma                                    | 3,85±0,46                    | 3,74±0,62                    | Z=-1,606<br>p=0,108  |
| Motive Etme                                       | 4,06±0,53                    | 3,95±0,68                    | Z=-1,071<br>p=0,284  |
| Yeni Fikirlerle Açık Olma                         | 4,09±0,47                    | 4,13±0,58                    | Z=-0,881<br>p= 0,378 |
| Değişimci Olma                                    | 3,62±0,73                    | 3,67±0,77                    | Z=-0,480<br>p= 0,681 |
| Enerjik Olma                                      | 4,3±0,5                      | 4,2±0,7                      | Z=-0,476<br>p= 0,634 |
| Ölçek Toplam                                      | 3,96±0,38                    | 3,9±0,52                     | Z=-0,640<br>p= 0,522 |

Veriler nonparametrik olduğu için Mann Whitney U analizi kullanıldı. Z=Mann Whitney U analizi.

Tablo 4.3 ayrıntılı incelendiğinde;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyut puan ortalamaları girişimci olma için 3,85±0,46, Y kuşağındaki hemşirelerin ise 3,74±0,62'dir. X kuşağının girişimci olma alt boyutu puan ortalaması Y kuşağından daha yüksektir. Fakat iki kuşak arasında anlamlı düzeyde fark saptanmamıştır (Z=-1,606, p= 0,108).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyut puan ortalamaları motive etme için 4,06±0,53, Y kuşağındaki hemşirelerin 3,95±0,68'dir. X kuşağının motive etme alt boyutu puan ortalaması Y kuşağından daha yüksektir. Fakat iki kuşak arasında motive etme alt boyutu puan ortalamaları açısından anlamlı düzeyde fark saptanmamıştır (Z=-1,070, p=0,284).

Çalışmaya katılan X kuşağı hemşirelerinin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyut puan ortalamaları yeni fikirlere açık olma için 4,09±0,47, Y kuşağındaki hemşirelerin ise 4,13±0,58'dir. Y kuşağındaki hemşirelerin yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalaması X kuşağında yer alan hemşirelerden daha yüksektir. Kuşaklar arasında yeni

fikirlerle açık olma alt boyutu puan ortalamaları açısından anlamlı düzeyde fark saptanmamıştır ( $Z=-0,881$ ,  $p=0,378$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyut puan ortalamaları değişimci olma için  $3,62\pm0,73$ , Y kuşağındaki hemşirelerin değişimci olma alt boyut puan ortalamaları  $3,67\pm0,77$ 'dir. Y kuşağındaki hemşirelerin değişimci olma alt boyut puan ortalaması X kuşağındaki hemşirelerin değişimci olma alt boyut puan ortalamasına göre daha yüksektir. Kuşaklar arasında değişimci olma alt boyut puan ortalamaları açısından anlamlı düzeyde fark yoktur ( $Z=-0,480$ ,  $p=0,681$ ).

X kuşağında yer alan hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyut puan ortalamaları enerjik olma için  $4,3\pm0,5$ , Y kuşağındaki hemşirelerin enerjik olma alt boyutu puan ortalaması ise  $4,2\pm0,7$ 'dir. X kuşağındaki hemşirelerin enerjik olma alt boyutu puan ortalaması Y kuşağındaki hemşirelerin enerjik olma alt boyut puan ortalamasından yüksektir. Fakat kuşaklar arasında enerjik olma alt boyut puan ortalamaları açısından anlamlı düzeyde fark saptanmamıştır ( $Z=-0,476$ ,  $p=0,634$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları  $3,96\pm0,38$ , Y kuşağındaki hemşirelerin ise  $3,9\pm0,52$ 'dir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ortalamaları karşılaştırıldığında aralarında anlamlı bir fark bulunmamıştır ( $Z=-0,640$ ,  $p=0,522$ ).

#### **4.3. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özelliklerini Etkileyen Faktörler ile İlgili Bulgular**

Araştırmaya katılan X ve Y kuşağındaki hemşirelerin bireysel özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılmasına yönelik bilgiler Tablo 4.4.'te verilmiştir.

**Tablo 4.4. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin bireysel özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324)**

|                                   | Girişimci olma                                                               |                                  | Motive etme                                                                  |                                  | Yeni Fikirlerle Açık Olma                                                    |                                  | Değişimci Olma                                                                       |                                          | Enerjik Olma                                                                 |                                  | Ölçek toplam                                                                 |                                  |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
|                                   | X kuşağı                                                                     | Y kuşağı                         | X kuşağı                                                                     | Y kuşağı                         | X kuşağı                                                                     | Y kuşağı                         | X kuşağı                                                                             | Y kuşağı                                 | X kuşağı                                                                     | Y kuşağı                         | X kuşağı                                                                     | Y kuşağı                         |
| <b>Cinsiyet</b>                   |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |                                                                                      |                                          |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |
| Kadın                             | 3,82±0,45                                                                    | 3,72±0,62                        | 4,05±0,55                                                                    | 3,96±0,66                        | 4,09±0,46                                                                    | 4,14±0,57                        | 3,64±0,71                                                                            | 3,69±0,77                                | 4,29±0,49                                                                    | 4,23±0,68                        | 3,95±0,39                                                                    | 3,91±0,51                        |
| Erkek                             | 4,09±0,48                                                                    | 3,85±0,63                        | 4,1±0,44                                                                     | 3,88±0,77                        | 4,03±0,56                                                                    | 4,08±0,6                         | 3,46±0,88                                                                            | 3,55±0,78                                | 4,31±0,57                                                                    | 4,04±0,82                        | 4,01±0,37                                                                    | 3,88±0,58                        |
| <b>Grup içi karşılaştırma</b>     | Z=-1,728<br>p=0,084                                                          | Z=-1,406<br>p=0,16               | Z=-0,053<br>p=0,958                                                          | Z=-0,439<br>p=0,66               | Z=-0,169<br>p=0,866                                                          | Z=-0,254<br>p=0,799              | Z=-0,505<br>p=0,613                                                                  | Z=-1,077<br>p=0,281                      | Z=-0,483<br>p=0,629                                                          | Z=-1,122<br>p=0,262              | Z=-0,715<br>p=0,475                                                          | Z=-0,397<br>p=0,691              |
| <b>Gruplararası karşılaştırma</b> | Z=-1,444 p=0,149<br>Z=-1,141 p=0,254                                         |                                  | Z=-0,905 p=0,366<br>Z=-0,606 p=0,545                                         |                                  | Z=-0,795 p=0,426<br>Z=-0,397 p=0,692                                         |                                  | Z=-0,575 p=0,565<br>Z=-0,28 p=0,78                                                   |                                          | Z=-0,065 p=0,948<br>Z=-0,903 p=0,366                                         |                                  | Z=-0,339 p=0,735<br>Z=-0,837 p=0,402                                         |                                  |
| <b>Medeni durum</b>               |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |                                                                                      |                                          |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |
| Bekar                             | 3,86±0,42                                                                    | 3,78±0,6                         | 4,02±0,68                                                                    | 3,98±0,64                        | 4,09±0,42                                                                    | 4,12±0,59                        | 3,67±0,65                                                                            | 3,65±0,71                                | 4,22±0,47                                                                    | 4,23±0,7                         | 3,95±0,37                                                                    | 3,93±0,51                        |
| Evli                              | 3,85±0,47                                                                    | 3,68±0,65                        | 4,07±0,49                                                                    | 3,89±0,73                        | 4,08±0,48                                                                    | 4,14±0,56                        | 3,61±0,75                                                                            | 3,69±0,85                                | 4,32±0,51                                                                    | 4,16±0,71                        | 3,96±0,39                                                                    | 3,88±0,54                        |
| <b>Grup içi karşılaştırma</b>     | Z=-0,087<br>p=0,931                                                          | Z=-1,210<br>p=0,226              | Z=-0,011<br>p=0,991                                                          | -0,855<br>p=0,393                | Z=-0,106<br>p=0,916                                                          | Z=-0,188<br>p=0,851              | Z=-0,222<br>p=0,825                                                                  | Z=-0,698<br>p=0,485                      | Z=-0,777<br>p=0,437                                                          | Z=-0,884<br>p=0,377              | Z=-0,025<br>p=0,980                                                          | Z=-0,907<br>p=0,364              |
| <b>Gruplararası karşılaştırma</b> | Z=-0,62 p=0,535<br>Z=-1,874 p=0,061                                          |                                  | Z=-0,342 p=0,732<br>Z=-1,288 p=0,198                                         |                                  | Z=-0,618 p=0,536<br>Z=-0,349 p=0,727                                         |                                  | Z=-0,037 p=0,971<br>Z=-0,852 p=0,394                                                 |                                          | Z=-0,639 p=0,523<br>Z=-1,113 p=0,266                                         |                                  | Z=-0,101 p=0,919<br>Z=-1,021 p=0,307                                         |                                  |
| <b>Eğitim düzeyi</b>              |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |                                                                                      |                                          |                                                                              |                                  |                                                                              |                                  |
| Sağlık meslek lisesi              | 3,89±0,58                                                                    | 3,74±0,76                        | 4,01±0,43                                                                    | 3,89±0,92                        | 4±0,46                                                                       | 3,93±0,92                        | 2,93±0,32                                                                            | 3,41±0,61                                | 4±0,52                                                                       | 4,11±0,99                        | 3,82±0,38                                                                    | 3,8±0,74                         |
| Ön lisans / lisans tamamlama      | 3,9±0,49                                                                     | 3,73±0,64                        | 3,97±0,75                                                                    | 3,91±0,5                         | 4,09±0,44                                                                    | 4,07±0,43                        | 3,85±0,63                                                                            | 3,6±0,73                                 | 4,4±0,52                                                                     | 4,26±0,5                         | 4±0,33                                                                       | 3,88±0,39                        |
| Lisans                            | 3,8±0,44                                                                     | 3,72±0,56                        | 4,07±0,44                                                                    | 3,93±0,63                        | 4,12±0,4                                                                     | 4,1±0,55                         | 3,63±0,75                                                                            | 3,64±0,76                                | 4,31±0,48                                                                    | 4,15±0,72                        | 3,95±0,37                                                                    | 3,88±0,48                        |
| Lisansüstü                        | 3,93±0,45                                                                    | 3,84±0,82                        | 4,12±0,63                                                                    | 4,08±0,85                        | 4,02±0,67                                                                    | 4,34±0,51                        | 3,7±0,75                                                                             | 3,96±0,84                                | 4,3±0,54                                                                     | 4,39±0,57                        | 3,99±0,46                                                                    | 4,08±0,61                        |
| <b>Grup içi karşılaştırma</b>     | X <sup>2</sup> =1,541<br>p=0,673                                             | X <sup>2</sup> =1,426<br>p=0,699 | X <sup>2</sup> =0,731<br>p=0,866                                             | X <sup>2</sup> =3,684<br>p=0,298 | X <sup>2</sup> =0,25<br>p=0,969                                              | X <sup>2</sup> =5,017<br>p=0,171 | X <sup>2</sup> =12,733<br><b>*p=0,005</b>                                            | X <sup>2</sup> =8,779<br><b>*p=0,032</b> | X <sup>2</sup> =4,083<br>p=0,253                                             | X <sup>2</sup> =2,824<br>p=0,420 | X <sup>2</sup> =0,838<br>p=0,840                                             | X <sup>2</sup> =3,291<br>p=0,349 |
| <b>Gruplararası karşılaştırma</b> | Z=-0,624 p=0,532<br>Z=-1,021 p=0,307<br>Z=-0,878 p=0,380<br>Z=-0,107 p=0,915 |                                  | Z=-0,028 p=0,977<br>Z=-0,832 p=0,405<br>Z=-1,116 p=0,264<br>Z=-0,134 p=0,894 |                                  | Z=-0,343 p=0,732<br>Z=-0,291 p=0,771<br>Z=-0,095 p=0,925<br>Z=-1,655 p=0,098 |                                  | Z=-2,056 <b>*p=0,040</b><br>Z=-1,268 p=0,205<br>Z=-0,169 p=0,866<br>Z=-1,344 p=0,179 |                                          | Z=-0,799 p=0,424<br>Z=-0,911 p=0,363<br>Z=-0,790 p=0,430<br>Z=-0,639 p=0,523 |                                  | Z=-0,113 p=0,910<br>Z=-0,669 p=0,503<br>Z=-0,581 p=0,561<br>Z=-0,666 p=0,506 |                                  |

Veriler nonparametrik olduğu için Mann Whitney U analizi kullanıldı. Z=Mann Whitney U analizi.

X<sup>2</sup>=Kruskall Wallis analizi kullanıldı.

Grup içi karşılaştırmalar kuşağın kendi içindeki karşılaştırmaları; gruplararası karşılaştırmalar ise X ve Y kuşağı arasındaki karşılaştırmaları kapsamaktadır.

\*p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edildi(p<0,05).



Tablo 4.4.'te cinsiyete göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $3,82 \pm 0,45$ , erkeklerde  $4,09 \pm 0,48$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -1,728$ ,  $p = 0,084$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $3,72 \pm 0,62$ , erkeklerde  $3,85 \pm 0,63$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -1,406$ ,  $p = 0,160$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -1,444$ ,  $p = 0,149$ ,  $Z = -1,141$ ,  $p = 0,254$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $4,05 \pm 0,55$ , erkeklerde  $4,1 \pm 0,44$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -0,053$ ,  $p = 0,958$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $3,96 \pm 0,66$ , erkeklerde  $3,88 \pm 0,77$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -0,439$ ,  $p = 0,66$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -0,905$ ,  $p = 0,366$ ,  $Z = -0,606$ ,  $p = 0,545$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $4,09 \pm 0,46$ , erkeklerde  $4,03 \pm 0,56$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -0,169$ ,  $p = 0,866$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $4,14 \pm 0,57$ , erkeklerde  $4,08 \pm 0,6$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -0,254$ ,  $p = 0,799$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni

fikirilere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,795$ ,  $p=0,426$ ,  $Z=-0,397$ ,  $p=0,692$ )

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $3,64\pm0,71$ , erkeklerde  $3,46\pm0,88$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,505$ ,  $p=0,613$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $3,69\pm0,77$  erkeklerde  $3,55\pm0,78$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,077$ ,  $p=0,281$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,575$ ,  $p=0,565$ ,  $Z=-0,28$ ,  $p=0,78$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $4,29\pm0,49$ , erkeklerde  $4,31\pm0,57$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,483$ ,  $p=0,629$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kadınlarda  $4,23\pm0,68$ , erkeklerde  $4,04\pm0,82$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,122$ ,  $p=0,262$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,065$ ,  $p=0,948$ ,  $Z=-0,903$ ,  $p=0,366$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kadınlarda  $3,95\pm0,39$ , erkeklerde  $4,01\pm0,37$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,715$ ,  $p=0,475$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kadınlarda  $3,91\pm0,51$ , erkeklerde  $3,88\pm0,58$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,397$ ,  $p=0,691$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetlerine

göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,339$ ,  $p= 0,735$ ,  $Z=-0,837$ ,  $p= 0,402$ ).

Tablo 4.4.'te medeni duruma göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $3,86\pm0,42$ , evlilerde  $3,85\pm0,47$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,087$   $p=0,931$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin girişimci olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $3,78\pm0,6$ , evlilerde  $3,68\pm0,65$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,210$   $p= 0,226$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyutu puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z= -0,62$ ,  $p= 0,0,535$ ,  $Z=-1,874$ ,  $p= 0,061$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $4,02\pm0,68$ , evlilerde  $4,07\pm0,49$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,011$ ,  $p= 0,991$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $3,98\pm0,64$ , evlilerde  $3,89\pm0,73$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=0,855$   $p= 0,393$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,342$ ,  $p= 0,732$ ,  $Z= -1288$ ,  $p=0,198$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $4,09\pm0,42$ , evlilerde  $4,08\pm0,48$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,106$ ,  $p= 0,916$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $4,12\pm0,59$ , evlilerde  $4,14\pm0,56$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-$

0,188,  $p=0,851$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,618$ ,  $p=0,536$ ,  $Z=-0,349$ ,  $p=0,727$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $3,67\pm0,65$ , evlilerde  $3,61\pm0,75$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,222$ ,  $p=0,825$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $3,65\pm0,71$ , evlilerde  $3,69\pm0,85$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,698$ ,  $p=0,485$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,037$ ,  $p=0,971$ ,  $Z=-0,852$ ,  $p=0,394$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $4,22\pm0,47$ , evlilerde  $4,32\pm0,51$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,777$ ,  $p=0,437$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları bekarlarda  $4,23\pm0,7$ , evlilerde  $4,16\pm0,71$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,884$ ,  $p=0,377$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,639$ ,  $p=0,523$ ,  $Z=-1,113$ ,  $p=0,266$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları bekarlarda  $3,95\pm0,37$ , evlilerde  $3,96\pm0,39$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,025$ ,  $p=0,980$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları bekarlarda  $3,93\pm0,51$ , evlilerde  $3,88\pm0,54$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,907$ ,  $p=0,364$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin medeni

durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,101$ ,  $p=0,919$ ,  $Z=-1,021$ ,  $p=0,307$ ).

Tablo 4.4.'te eğitim düzeyine göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $3,89\pm0,58$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $3,9\pm0,49$ , lisans mezunlarında  $3,8\pm0,44$ , lisansüstü mezunlarında  $3,93\pm0,45$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,541$ ,  $p=0,673$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $3,74\pm0,76$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $3,73\pm0,64$ , lisans mezunlarında  $3,72\pm0,56$ , lisansüstü mezunlarında  $3,84\pm0,82$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,426$ ,  $p=0,699$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,624$ ,  $p=0,532$ ,  $Z=-1,021$ ,  $p=0,307$ ,  $Z=-0,878$ ,  $p=0,380$ ,  $Z=-0,107$ ,  $p=0,915$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $4,01\pm0,43$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $3,97\pm0,75$ , lisans mezunlarında  $4,07\pm0,44$ , lisansüstü mezunlarında  $4,12\pm0,63$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,731$ ,  $p=0,866$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $3,89\pm0,92$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $3,91\pm0,5$ , lisans mezunlarında  $3,93\pm0,63$ , lisansüstü mezunlarında  $4,08\pm0,85$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,684$ ,  $p=0,298$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,028$ ,  $p=0,977$ ,  $Z=-0,832$ ,  $p=0,405$ ,  $Z=-1,116$ ,  $p=0,264$ ,  $Z=-0,134$ ,  $p=0,894$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $4\pm0,46$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $4,09\pm0,44$ , lisans mezunlarında  $4,12\pm0,4$ , lisansüstü mezunlarında  $4,02\pm0,67$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 0,25$ ,  $p= 0,969$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $3,93\pm0,92$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $4,07\pm0,43$ , lisans mezunlarında  $4,1\pm0,55$ , lisansüstü mezunlarında  $4,34\pm0,51$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 5,017$ ,  $p= 0,171$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,343$ ,  $p= 0,732$ ,  $Z=-0,291$ ,  $p= 0,771$ ,  $Z=-0,095$ ,  $p= 0,925$ ,  $Z=-1,655$ ,  $p= 0,098$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $2,93\pm0,32$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $3,85\pm0,63$ , lisans mezunlarında  $3,63\pm0,75$ , lisansüstü mezunlarında  $3,7\pm0,75$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $X^2= 12,733$ ,  **$p= 0,005$** ). X kuşağındaki hemşirelerden ön lisans/lisans tamamlama mezunu olanların yenilikçi liderlik ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi, lisans ve lisansüstü mezunlarına göre anlamlı düzeyde daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $3,41\pm0,61$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $3,6\pm0,73$ , lisans mezunlarında  $3,64\pm0,76$ , lisansüstü mezunlarında  $3,96\pm0,84$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $X^2= 8,779$ ,  **$p= 0,032$** ). Y kuşağındaki hemşirelerden lisansüstü mezunu olanların yenilikçi liderlik ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi, ön lisans/lisans tamamlama ve lisans mezunlarına göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur

( $Z=-2,056$ ,  $p= 0,040$ ,  $Z=-1,268$ ,  $p= 0,205$ ,  $Z=-0,169$ ,  $p=0,866$ ,  $Z=-1,344$ ,  $p= 0,179$ ). Y kuşağı sağlık meslek lisesi mezunu olan hemşirelerde yenilikçi liderlik ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalaması, X kuşağı sağlık meslek lisesinden mezun olan hemşirelere göre daha yüksektir.

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $4\pm0,52$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $4,4\pm0,52$ , lisans mezunlarında  $4,31\pm0,48$ , lisansüstü mezunlarında  $4,3\pm0,54$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=4,083$ ,  $p=0,253$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $4,11\pm0,99$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $4,26\pm0,5$ , lisans mezunlarında  $4,15\pm0,72$ , lisansüstü mezunlarında  $4,39\pm0,57$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,824$ ,  $p=0,420$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,799$ ,  $p= 0,424$ ,  $Z=-0,911$ ,  $p= 0,363$ ,  $Z=-0,790$ ,  $p= 0,430$ ,  $Z=-0,639$ ,  $p= 0,523$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $3,82\pm0,38$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $4\pm0,33$ , lisans mezunlarında  $3,95\pm0,37$ , lisansüstü mezunlarda  $3,99\pm0,46$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 0,838$ ,  $p= 0,840$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları sağlık meslek lisesi mezunlarında  $3,8\pm0,74$ , ön lisans/lisans tamamlama mezunlarında  $3,88\pm0,39$ , lisans mezunlarında  $3,88\pm0,48$ , lisansüstü mezunlarında  $4,08\pm0,61$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 3,291$ ,  $p= 0,349$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim durumlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,113$ ,  $p= 0,910$ ,  $Z=-0,669$ ,  $p= 0,503$ ,  $Z=-0,581$ ,  $p=0,561$ ,  $Z=-0,666$ ,  $p=0,506$ ).

**Tablo 4.5. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324)**

|                            | Girişimci olma        |                       | Motive etme           |                       | Yeni Fikirlerle Açık Olma |                       | Değişimci Olma        |                       | Enerjik Olma           |                       | Ölçek toplam          |                       |
|----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                            | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı                  | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı               | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              |
| Pozisyon                   |                       |                       |                       |                       |                           |                       |                       |                       |                        |                       |                       |                       |
| Servis sorumlu hemşiresi   | 4±0,47                | 3,59±0,83             | 4,16±0,43             | 3,76±0,94             | 4,17±0,44                 | 4,11±0,74             | 3,73±0,85             | 3,88±0,78             | 4,58±0,5               | 4,34±0,77             | 4,09±0,33             | 3,86±0,71             |
| Servis hemşiresi           | 3,83±0,44             | 3,81±0,61             | 4,04±0,43             | 4,08±0,6              | 4,12±0,37                 | 4,12±0,52             | 3,62±0,69             | 3,56±0,78             | 4,25±0,45              | 4,14±0,72             | 3,95±0,37             | 3,93±0,49             |
| Yoğun bakım                | 3,75±0,3              | 3,69±0,49             | 3,84±1,02             | 3,88±0,61             | 3,92±0,51                 | 4,12±0,56             | 3,46±0,93             | 3,71±0,74             | 4,39±0,33              | 4,19±0,67             | 3,83±0,35             | 3,88±0,44             |
| Ameliyathane               | 3,78±0,46             | 4,21±0,61             | 3,94±0,49             | 4,19±0,71             | 3,84±0,56                 | 4,28±0,6              | 3,4±0,72              | 3,6±0,86              | 3,93±0,5               | 4,35±0,59             | 3,79±0,36             | 4,15±0,58             |
| Poliklinik                 | 3,89±0,53             | 3,41±0,65             | 4,2±0,53              | 3,6±0,39              | 4,22±0,5                  | 4,02±0,36             | 3,77±0,66             | 3,53±0,62             | 4,44±0,49              | 3,85±0,58             | 4,07±0,43             | 3,65±0,31             |
| Grup içi karşılaştırma     | X <sup>2</sup> =3,019 | X <sup>2</sup> =7,949 | X <sup>2</sup> =3,865 | X <sup>2</sup> =9,014 | X <sup>2</sup> =7,796     | X <sup>2</sup> =1,565 | X <sup>2</sup> =3,567 | X <sup>2</sup> =4,969 | X <sup>2</sup> =16,206 | X <sup>2</sup> =6,175 | X <sup>2</sup> =8,98  | X <sup>2</sup> =3,706 |
|                            | p=0,555               | p=0,093               | p=0,425               | p=0,061               | p=0,099                   | p=0,815               | p=0,468               | p=0,290               | *p=0,003               | p=0,186               | p=0,062               | p=0,447               |
| Gruplararası karşılaştırma | Z=-1,78 p=0,075       |                       | Z=-1,507 p=0,132      |                       | Z=-0,266 p=0,791          |                       | Z=-0,648 p=0,517      |                       | Z=-0,983 p=0,325       |                       | Z=-1,101 p=0,271      |                       |
|                            | Z=-0,347 p=0,728      |                       | Z=-0,750 p=0,453      |                       | Z=-0,080 p=0,936          |                       | Z=-0,411 p=0,681      |                       | Z=-0,076 p=0,94        |                       | Z=-0,070 p=0,944      |                       |
|                            | Z=-0,259 p=0,796      |                       | Z=-0,232 p=0,816      |                       | Z=-1,187 p=0,235          |                       | Z=-0,641 p=0,521      |                       | Z=-0,634 p=0,526       |                       | Z=-0,51 p=0,610       |                       |
|                            | Z=-2,022 p=0,043      |                       | Z=-0,898 p=0,369      |                       | Z=-1,794 p=0,073          |                       | Z=-0,530 p=0,596      |                       | Z=-1,873 p=0,061       |                       | Z=-1,492 p=0,136      |                       |
|                            | Z=-1,535 p=0,125      |                       | Z=-2,233 p=0,026      |                       | Z=-0,865 p=0,387          |                       | Z=-0,728 p=0,466      |                       | Z=-2,002 *p=0,045      |                       | Z=-2,004 *p=0,045     |                       |
| Görev yapılan birim        |                       |                       |                       |                       |                           |                       |                       |                       |                        |                       |                       |                       |
| Dahili ve cerrahi birimler | 3,85±0,47             | 3,78±0,62             | 4,1±0,47              | 4,03±0,6              | 4,17±0,4                  | 4,16±0,51             | 3,68±0,71             | 3,63±0,78             | 4,35±0,48              | 4,19±0,7              | 4±0,39                | 3,94±0,48             |
| Yoğun bakım                | 3,86±0,37             | 3,65±0,61             | 3,92±0,93             | 3,83±0,75             | 3,98±0,48                 | 4,07±0,64             | 3,61±0,91             | 3,71±0,76             | 4,48±0,36              | 4,19±0,73             | 3,92±0,38             | 3,84±0,55             |
| Ameliyathane               | 3,85±0,47             | 4,21±0,61             | 3,99±0,48             | 4,19±0,71             | 3,84±0,59                 | 4,28±0,6              | 3,41±0,7              | 3,6±0,86              | 4±0,52                 | 4,35±0,59             | 3,83±0,35             | 4,15±0,58             |
| Grup içi karşılaştırma     | X <sup>2</sup> =0,039 | X <sup>2</sup> =6,694 | X <sup>2</sup> =0,505 | X <sup>2</sup> =2,838 | X <sup>2</sup> =5,306     | X <sup>2</sup> =1,251 | X <sup>2</sup> =2,606 | X <sup>2</sup> =0,447 | X <sup>2</sup> =8,496  | X <sup>2</sup> =0,398 | X <sup>2</sup> =2,562 | X <sup>2</sup> =2,042 |
|                            | p=0,981               | *p=0,035              | p=0,777               | p=0,242               | p=0,070                   | p=0,535               | p=0,272               | p=0,800               | p=0,014                | p=0,820               | p=0,278               | p=0,360               |
| Gruplararası karşılaştırma | Z=-0,964 p=0,335      |                       | Z=-0,651 p=0,515      |                       | Z=-0,001 p=0,999          |                       | Z=-0,455 p=0,649      |                       | Z=-1,088 p=0,277       |                       | Z=-0,796 p=0,426      |                       |
|                            | Z=-1,134 p=0,257      |                       | Z=-0,723 p=0,469      |                       | Z=-0,692 p=0,489          |                       | Z=-0,199 p=0,843      |                       | Z=-1,130 p=0,258       |                       | Z=-0,340 p=0,734      |                       |
|                            | Z=-1,813 p=0,070      |                       | Z=-0,755 p=0,450      |                       | Z=-1,794 p=0,073          |                       | Z=-0,531 p=0,595      |                       | Z=-1,639 p=0,101       |                       | Z=-1,363 p=0,173      |                       |

Veriler nonparametrik olduğu için Mann Whitney U analizi kullanıldı. Z=Mann Whitney U analizi.

X<sup>2</sup>=Kruskall Wallis analizi kullanıldı.

Grup içi karşılaştırmalar kuşağın kendi içindeki karşılaştırmaları; gruplararası karşılaştırmalar ise X ve Y kuşağı arasındaki karşılaştırmaları kapsamaktadır.

\*p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edildi(p<0,05).



**Tablo 4.6. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324) (Tablo 4.5.'in devamıdır)**

|                              | Girişimci olma        |                       | Motive etme           |                       | Yeni Fikirlerle Açık Olma |                       | Değişimci Olma        |                       | Enerjik Olma          |                       | Ölçek toplam          |                       |
|------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı                  | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              |
| Çalışma şekli                |                       |                       |                       |                       |                           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| Gündüz                       | 4±0,56                | 3,9±0,75              | 4,02±0,51             | 4,17±0,64             | 4,01±0,61                 | 4,4±0,51              | 3,52±0,75             | 3,76±0,77             | 4,28±0,59             | 4,32±0,68             | 3,96±0,41             | 4,09±0,49             |
| Gece                         | 3,72±0,33             | 4,08±0,76             | 3,97±0,71             | 4,2±0,65              | 4,15±0,64                 | 4,33±0,65             | 3,38±0,98             | 3,79±0,77             | 4,45±0,35             | 4,42±0,69             | 3,89±0,48             | 4,16±0,6              |
| Gündüz / gece                | 3,83±0,44             | 3,7±0,6               | 4,08±0,52             | 3,91±0,68             | 4,1±0,41                  | 4,09±0,57             | 3,67±0,7              | 3,65±0,77             | 4,28±0,5              | 4,17±0,71             | 3,96±0,37             | 3,87±0,51             |
| Grup içi karşılaştırma       | X <sup>2</sup> =2,052 | X <sup>2</sup> =4,566 | X <sup>2</sup> =0,662 | X <sup>2</sup> =4,531 | X <sup>2</sup> =0,137     | X <sup>2</sup> =6,344 | X <sup>2</sup> =0,906 | X <sup>2</sup> =0,635 | X <sup>2</sup> =1,375 | X <sup>2</sup> =2,658 | X <sup>2</sup> =0,101 | X <sup>2</sup> =3,549 |
|                              | p=0,358               | p=0,102               | p=0,718               | p=0,104               | p=0,934                   | *p=0,042              | p=0,636               | p=0,728               | p=0,503               | p=0,265               | p=0,951               | p=0,170               |
| Gruplararası karşılaştırma   | Z=-0,247 p=0,805      |                       | Z=-1,212 p=0,226      |                       | Z=-1,982 p=0,048          |                       | Z=-1,067 p=0,286      |                       | Z=-0,484 p=0,629      |                       | Z=-0,646 p=0,518      |                       |
|                              | Z=-1,224 p=0,221      |                       | Z=-0,827 p=0,408      |                       | Z=-0,840 p=0,401          |                       | Z=-0,729 p=0,466      |                       | Z=-0,402 p=0,687      |                       | Z=-1,056 p=0,291      |                       |
|                              | Z=-1,743 p=0,081      |                       | Z=-1,725 p=0,085      |                       | Z=-0,205 p=0,838          |                       | Z=-0,153 p=0,878      |                       | Z=-0,444 p=0,657      |                       | Z=-1,042 p=0,298      |                       |
| Mesleki deneyim              |                       |                       |                       |                       |                           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| 0-5 yıl                      | -                     | 3,74±0,62             | -                     | 3,92±0,65             | -                         | 4,11±0,6              | -                     | 3,65±0,71             | -                     | 4,19±0,68             | -                     | 3,89±0,52             |
| 6-10 yıl                     | -                     | 3,8±0,6               | -                     | 4,05±0,75             | -                         | 4,23±0,53             | -                     | 3,63±0,94             | -                     | 4,11±0,94             | -                     | 3,96±0,53             |
| 10 yıldan fazla              | 3,85±0,46             | 3,7±0,65              | 4,06±0,53             | 3,97±0,73             | 4,09±0,47                 | 4,11±0,54             | 3,62±0,73             | 3,76±0,82             | 4,3±0,5               | 4,27±0,57             | 3,96±0,38             | 3,91±0,54             |
| Grup içi karşılaştırma       | -                     | X <sup>2</sup> =1,350 | -                     | X <sup>2</sup> =1,453 | -                         | X <sup>2</sup> =1,472 | -                     | X <sup>2</sup> =0,560 | -                     | X <sup>2</sup> =0,193 | -                     | X <sup>2</sup> =0,085 |
|                              | -                     | p=0,509               | -                     | p=0,0,483             | -                         | p=0,479               | -                     | p=0,756               | -                     | p=0,908               | -                     | p=0,958               |
| Gruplararası karşılaştırma   | Z=-1,786 p=0,074      |                       | Z=-0,576 p=0,565      |                       | Z=-0,292 p=0,770          |                       | Z=-0,882 p=0,378      |                       | Z=-0,086 p=0,932      |                       | Z=-0,608 p=0,543      |                       |
| Kurumda çalışma süresi (yıl) |                       |                       |                       |                       |                           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| 0-5 yıl                      | 3,87±0,37             | 3,71±0,62             | 4±0,63                | 3,92±0,69             | 4,13±0,37                 | 4,1±0,57              | 3,7±0,59              | 3,65±0,75             | 4,25±0,44             | 4,16±0,73             | 3,97±0,3              | 3,88±0,51             |
| 6-10 yıl                     | 4,02±0,67             | 3,8±0,58              | 4,08±0,58             | 4,04±0,69             | 4,08±0,59                 | 4,22±0,57             | 3,69±0,95             | 3,62±0,82             | 4,25±0,58             | 4,37±0,62             | 4,02±0,55             | 3,97±0,51             |
| 10 yıldan fazla              | 3,8±0,42              | 3,91±0,72             | 4,08±0,49             | 4,09±0,59             | 4,07±0,48                 | 4,22±0,61             | 3,57±0,73             | 3,92±0,85             | 4,32±0,51             | 4,34±0,56             | 3,94±0,37             | 4,06±0,59             |
| Grup içi karşılaştırma       | X <sup>2</sup> =3,38  | X <sup>2</sup> =0,694 | X <sup>2</sup> =0,047 | X <sup>2</sup> =1,729 | X <sup>2</sup> =0,308     | X <sup>2</sup> =1,33  | X <sup>2</sup> =0,56  | X <sup>2</sup> =1,795 | X <sup>2</sup> =1,041 | X <sup>2</sup> =2,924 | X <sup>2</sup> =0,108 | X <sup>2</sup> =1,06  |
|                              | p=0,185               | p=0,707               | p=0,977               | p=0,421               | p=0,857                   | p=0,514               | p=0,756               | p=0,408               | p=0,594               | p=0,232               | p=0,947               | p=0,589               |
| Gruplararası karşılaştırma   | Z=-1,38 p=0,167       |                       | Z=-0,730 p=0,465      |                       | Z=-0,166 p=0,868          |                       | Z=-0,288 p=0,773      |                       | Z=-0,025 p=0,98       |                       | Z=-0,739 p=0,460      |                       |
|                              | Z=-1,298 p=0,194      |                       | Z=-0,512 p=0,609      |                       | Z=-0,951 p=0,341          |                       | Z=-0,308 p=0,758      |                       | Z=-0,960 p=0,337      |                       | Z=-0,040 p=0,968      |                       |
|                              | Z=-0,496 p=0,620      |                       | Z=-0,258 p=0,797      |                       | Z=-0,475 p=0,635          |                       | Z=-1,487 p=0,137      |                       | Z=-0,034 p=0,973      |                       | Z=-0,540 p=0,589      |                       |

Veriler nonparametrik olduğu için Mann Whitney U analizi kullanıldı. Z=Mann Whitney U analizi.

X<sup>2</sup>=Kruskall Wallis analizi kullanıldı.

Grup içi karşılaştırmalar kuşağın kendi içindeki karşılaştırmaları; gruplararası karşılaştırmalar ise X ve Y kuşağı arasındaki karşılaştırmaları kapsamaktadır.

\*p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edildi(p<0,05).

**Tablo 4.7. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324) (Tablo 4.6.'nın devamıdır)**

|                                            | Girişimci olma        |                       | Motive etme           |                       | Yeni Fikirlerle Açık Olma |                       | Değişimci Olma        |                       | Enerjik Olma          |                       | Ölçek toplam          |                       |
|--------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
|                                            | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı                  | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              | X kuşağı              | Y kuşağı              |
| Görev yaptığı birimde çalışma süresi (yıl) |                       |                       |                       |                       |                           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| 0-5 yıl                                    | 3,84±0,45             | 3,71±0,61             | 4,04±0,55             | 3,92±0,68             | 4,08±0,43                 | 4,1±0,57              | 3,68±0,7              | 3,63±0,76             | 4,28±0,46             | 4,18±0,7              | 3,96±0,38             | 3,88±0,5              |
| 6-10 yıl                                   | 3,99±0,38             | 4,16±0,75             | 4,18±0,42             | 4,36±0,62             | 4,14±0,46                 | 4,5±0,61              | 3,72±0,89             | 4,21±0,67             | 4,43±0,59             | 4,52±0,75             | 4,07±0,34             | 4,32±0,61             |
| 10 yıldan fazla                            | 3,78±0,51             | 3,98±0,83             | 4,01±0,57             | 3,96±0,96             | 4,06±0,56                 | 4,23±0,71             | 3,41±0,66             | 4,11±0,79             | 4,24±0,52             | 4,33±0,63             | 3,88±0,41             | 4,09±0,8              |
| Grup içi karşılaştırma                     | X <sup>2</sup> =3,653 | X <sup>2</sup> =6,121 | X <sup>2</sup> =1,718 | X <sup>2</sup> =5,332 | X <sup>2</sup> =0,55      | X <sup>2</sup> =5,886 | X <sup>2</sup> =4,102 | X <sup>2</sup> =6,673 | X <sup>2</sup> =2,097 | X <sup>2</sup> =4,908 | X <sup>2</sup> =2,747 | X <sup>2</sup> =8,445 |
|                                            | p=0,161               | *p=0,047              | p=0,424               | p=0,070               | p=0,759                   | p=0,053               | p=0,129               | *p=0,036              | p=0,350               | p=0,086               | p=0,253               | p=0,015               |
| Gruplararası karşılaştırma                 | Z=-1,595 p=0,111      |                       | Z=-0,987 p=0,323      |                       | Z=-0,711 p=0,477          |                       | Z=-0,504 p=0,614      |                       | Z=-0,363 p=0,717      |                       | Z=-1,005 p=0,315      |                       |
|                                            | Z=-1,101 p=0,271      |                       | Z=-1,256 p=0,209      |                       | Z=-2,097 *p=0,036         |                       | Z=-1,402 p=0,161      |                       | Z=-0,656 p=0,512      |                       | Z=-1,960 p=0,051      |                       |
|                                            | Z=-0,402 p=0,688      |                       | Z=-0,439 p=0,661      |                       | Z=-0,335 p=0,738          |                       | Z=-1,279 p=0,201      |                       | Z=-0,238 p=0,812      |                       | Z=-0,468 p=0,639      |                       |
| Kadro türü                                 |                       |                       |                       |                       |                           |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
| 657-4/A                                    | 3,84±0,45             | 3,74±0,66             | 4,05±0,57             | 3,97±0,75             | 4,08±0,48                 | 4,19±0,53             | 3,66±0,75             | 3,77±0,83             | 4,33±0,5              | 4,16±0,78             | 3,96±0,39             | 3,94±0,55             |
| 657-4/B                                    | 3,71±0,21             | 3,72±0,61             | 3,83±0,23             | 3,92±0,65             | 3,8±0,22                  | 4,07±0,61             | 3,63±0,75             | 3,6±0,73              | 3,88±0,32             | 4,2±0,68              | 3,76±0,17             | 3,87±0,51             |
| Diğer                                      | 3,89±0,51             | 3,92±0,56             | 4,12±0,43             | 4,05±0,58             | 4,16±0,46                 | 4,26±0,48             | 3,49±0,67             | 3,71±0,68             | 4,24±0,51             | 4,37±0,46             | 3,98±0,39             | 4,04±0,48             |
| Grup içi karşılaştırma                     | X <sup>2</sup> =0,541 | X <sup>2</sup> =0,761 | X <sup>2</sup> =1,787 | X <sup>2</sup> =0,995 | X <sup>2</sup> =3,777     | X <sup>2</sup> =1,352 | X <sup>2</sup> =1,38  | X <sup>2</sup> =3,092 | X <sup>2</sup> =4,294 | X <sup>2</sup> =0,372 | X <sup>2</sup> =1,69  | X <sup>2</sup> =0,673 |
|                                            | p=0,763               | p=0,684               | p=0,409               | p=0,608               | p=0,151                   | p=0,509               | p=0,502               | p=0,213               | p=0,117               | p=0,830               | p=0,430               | p=0,714               |
| Gruplararası karşılaştırma                 | Z=-1,12 p=0,263       |                       | Z=-0,173 p=0,863      |                       | Z=-1,053 p=0,292          |                       | Z=-1,01 p=0,313       |                       | Z=-0,939 p=0,348      |                       | Z=-0,315 p=0,753      |                       |
|                                            | Z=-0,034 p=0,973      |                       | Z=-0,604 p=0,546      |                       | Z=-1,502 p=0,133          |                       | Z=-0,337 p=0,736      |                       | Z=-1,508 p=0,131      |                       | Z=-0,822 p=0,411      |                       |
|                                            | Z=-0,108 p=0,914      |                       | Z=-0,557 p=0,578      |                       | Z=-0,340 p=0,734          |                       | Z=-0,818 p=0,413      |                       | Z=-0,734 p=0,463      |                       | Z=-0,292 p=0,77       |                       |

Veriler nonparametrik olduğu için Mann Whitney U analizi kullanıldı. Z=Mann Whitney U analizi. X<sup>2</sup>=Kruskall Wallis analizi kullanıldı.

Grup içi karşılaştırmalar kuşağın kendi içindeki karşılaştırmaları; gruplararası karşılaştırmalar ise X ve Y kuşağı arasındaki karşılaştırmaları kapsamaktadır.

\*p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edildi(p<0,05).

**Tablo 4.8. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki özelliklerine göre yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ve alt boyut puan ortalamalarının karşılaştırılması (n=324) (Tablo 4.7.'nin devamıdır)**

|                                                  | Girişimci olma              |                             | Motive etme                 |                             | Yeni Fikirlerle Açık Olma |                     | Değişimci Olma     |                     | Enerjik Olma                |                             | Ölçek toplam                |                             |
|--------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|---------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
|                                                  | X kuşağı                    | Y kuşağı                    | X kuşağı                    | Y kuşağı                    | X kuşağı                  | Y kuşağı            | X kuşağı           | Y kuşağı            | X kuşağı                    | Y kuşağı                    | X kuşağı                    | Y kuşağı                    |
| <i>Kendilerini lider olarak tanımlama durumu</i> |                             |                             |                             |                             |                           |                     |                    |                     |                             |                             |                             |                             |
| <i>Evet</i>                                      | 3,9±0,43                    | 3,92±0,68                   | 4,13±0,46                   | 4,09±0,76                   | 4,12±0,47                 | 4,17±0,62           | 3,67±0,73          | 3,76±0,72           | 4,4±0,46                    | 4,3±0,7                     | 4,02±0,37                   | 4,03±0,57                   |
| <i>Hayır</i>                                     | 3,74±0,5                    | 3,54±0,48                   | 3,91±0,64                   | 3,79±0,55                   | 4,01±0,47                 | 4,07±0,52           | 3,51±0,73          | 3,56±0,81           | 4,08±0,51                   | 4,09±0,7                    | 3,84±0,4                    | 3,77±0,42                   |
| <i>Grup içi karşılaştırma</i>                    | Z=-1,968<br><i>*p=0,049</i> | Z=-5,355<br><i>*p=0,000</i> | Z=-2,354<br><i>*p=0,019</i> | Z=-4,013<br><i>*p=0,000</i> | Z=-1,208<br>p=0,227       | Z=-1,747<br>p=0,081 | Z=-1,02<br>p=0,308 | Z=-1,823<br>p=0,068 | Z=-3,104<br><i>*p=0,002</i> | Z=-2,725<br><i>*p=0,006</i> | Z=-2,632<br><i>*p=0,008</i> | Z=-4,137<br><i>*p=0,000</i> |
| <i>Gruplararası karşılaştırma</i>                | Z=-0,482 p=0,63             |                             | Z=-0,277 p=0,782            |                             | Z=-1,132 p=0,258          |                     | Z=-0,779 p=0,436   |                     | Z=-0,243 p=0,808            |                             | Z=-0,548 p=0,583            |                             |
|                                                  | Z=-1,547 p=0,122            |                             | Z=-0,827 p=0,408            |                             | Z=-0,527 p=0,598          |                     | Z=-0,287 p=0,774   |                     | Z=-0,706 p=0,480            |                             | Z=-0,485 p=0,628            |                             |

Veriler nonparametrik olduğu için Mann Whitney U analizi kullanıldı .Z=Mann Whitney U analizi.

Grup içi karşılaştırmalar kuşağın kendi içindeki karşılaştırmaları; gruplararası karşılaştırmalar ise X ve Y kuşağı arasındaki karşılaştırmaları kapsamaktadır.

\*p değerleri istatistiksel olarak anlamlı kabul edildi(p<0,05).

Tablo 4.5.'te çalışılan birimdeki pozisyona göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $4\pm0,47$ , servis hemşirelerinde  $3,83\pm0,44$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $3,75\pm0,3$ , ameliyathane hemşirelerinde  $3,78\pm0,46$ , poliklinik hemşirelerinde  $3,89\pm0,53$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,019$ ,  $p=0,555$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $3,59\pm0,83$ , servis hemşirelerinde  $3,81\pm0,61$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $3,69\pm0,49$ , ameliyathane hemşirelerinde  $4,21\pm0,61$ , poliklinik hemşirelerinde  $3,41\pm0,65$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=7,949$ ,  $p=0,093$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,78$ ,  $p=0,075$ ,  $Z=-0,347$ ,  $p=0,728$ ,  $Z=-0,259$ ,  $p=0,796$ ,  $Z=-2,022$ ,  $p=0,043$ ,  $Z=-1,535$ ,  $p=0,125$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $4,16\pm0,43$ , servis hemşirelerinde  $4,04\pm0,43$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $3,84\pm1,02$ , ameliyathane hemşirelerinde  $3,94\pm0,49$ , poliklinik hemşirelerinde  $4,2\pm0,53$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,865$ ,  $p=0,425$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $3,76\pm0,94$ , servis hemşirelerinde  $4,08\pm0,6$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $3,88\pm0,61$ , ameliyathane hemşirelerinde  $4,19\pm0,71$ , poliklinik hemşirelerinde  $3,6\pm0,39$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=9,014$ ,  $p=0,061$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,507$ ,  $p=0,132$ ,  $Z=-0,750$ ,  $p=0,453$ ,  $Z=-0,232$ ,  $p=0,816$ ,  $Z=-0,898$ ,  $p=0,369$ ,  $Z=-2,233$ ,  $p=0,026$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $4,17\pm0,44$ , servis hemşirelerinde  $4,12\pm0,37$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $3,92\pm0,51$ ,

ameliyathane hemşirelerinde 3,84±0,56, poliklinik hemşirelerinde 4,22±0,5 olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik leği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=7,796$ ,  $p=0,099$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik leği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde 4,11±0,74, servis hemşirelerinde 4,12±0,52, yoğun bakım hemşirelerinde 4,12±0,56, ameliyathane hemşirelerinde 4,28±0,6, poliklinik hemşirelerinde 4,02±0,36 olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik leği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,565$ ,  $p=0,815$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik leği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,266$ ,  $p=0,791$ ,  $Z=-0,080$ ,  $p=0,936$ ,  $Z=-1,187$ ,  $p=0,235$ ,  $Z=-1,794$ ,  $p=0,073$ ,  $Z=-0,865$ ,  $p=0,387$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik leği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde 3,73±0,85, servis hemşirelerinde 3,62±0,69, yoğun bakım hemşirelerinde 3,46±0,93, ameliyathane hemşirelerinde 3,4±0,72, poliklinik hemşirelerinde 3,77±0,66 olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik leği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,567$ ,  $p=0,468$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik leği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde 3,88±0,78, servis hemşirelerinde 3,56±0,78, yoğun bakım hemşirelerinde 3,71±0,74, ameliyathane hemşirelerinde 3,6±0,86, poliklinik hemşirelerinde 3,53±0,62 olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik leği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=4,969$ ,  $p=0,290$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik leği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,648$ ,  $p=0,517$ ,  $Z=-0,411$ ,  $p=0,681$ ,  $Z=-0,64$ ,  $p=0,521$ ,  $Z=-0,530$ ,  $p=0,596$ ,  $Z=-0,728$ ,  $p=0,466$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik leği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde 4,58±0,5, servis hemşirelerinde 4,25±0,45, yoğun bakım hemşirelerinde 4,39±0,33, ameliyathane hemşirelerinde 3,93±0,5, poliklinik hemşirelerinde 4,44±0,49 olarak saptanmıştır. X

kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $X^2=16,206$ ,  $p=0,003$ ). X kuşağında servis sorumlusu olarak çalışan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları servis hemşireleri, yoğun bakım hemşireleri, ameliyathane hemşireleri ve poliklinik hemşirelerine göre daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $4,34\pm0,77$ , servis hemşirelerinde  $4,14\pm0,72$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $4,19\pm0,67$ , ameliyathane hemşirelerinde  $4,35\pm0,59$ , poliklinik hemşirelerinde  $3,85\pm0,58$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 4,175$ ,  $p= 0,186$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=-0,983$ ,  $p=0,325$ ,  $Z=-0,076$ ,  $p= 0,94$ ,  $Z=-0,634$ ,  $p=0,526$ ,  $Z=-1,873$ ,  $p=0,061$ ,  $Z=-2,002$ ,  $p=0,045$ ). X kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışanların yenilikçi liderlik ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları, Y kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışanlara göre daha yüksektir.

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $4,09\pm0,33$ , servis hemşirelerinde  $3,95\pm0,37$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $3,83\pm0,35$ , ameliyathane hemşirelerinde  $3,79\pm0,36$ , poliklinik hemşirelerinde  $4,07\pm0,43$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=8,98$ ,  $p=0,062$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları servis sorumlu hemşirelerinde  $3,86\pm0,71$ , servis hemşirelerinde  $3,93\pm0,49$ , yoğun bakım hemşirelerinde  $3,88\pm0,44$ , ameliyathane hemşirelerinde  $4,15\pm0,58$ , poliklinik hemşirelerinde  $3,65\pm0,31$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 3,706$ ,  $p= 0,447$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin pozisyonlarına göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=-1,101$ ,  $p=0,271$ ,  $Z=-0,070$ ,  $p=0,944$ ,  $Z=-0,51$ ,  $p=0,610$ ,  $Z=-1,492$ ,  $p=0,136$ ,  $Z=-2,004$ ,  $p=0,045$ ). X kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışanların yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ortalamaları Y kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışanlara göre daha yüksektir.

Çalışılan birime göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $3,85 \pm 0,47$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,86 \pm 0,37$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $3,85 \pm 0,47$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,039$ ,  $p=0,981$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği Girişimci Olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $3,78 \pm 0,62$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,65 \pm 0,61$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $4,21 \pm 0,61$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $X^2=6,694$ ,  **$p=0,035$** ). Y kuşağında dahili ve cerrahi birimlerde görev yapan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalaması yoğun bakım ve ameliyathanelerde görev yapan hemşirelere göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,964$ ,  $p=0,335$ ,  $Z=-1,134$ ,  $p=0,257$ ,  $Z=-1,813$ ,  $p=0,070$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $4,1 \pm 0,47$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,92 \pm 0,93$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $3,99 \pm 0,48$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,505$ ,  $p=0,777$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $4,03 \pm 0,6$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,83 \pm 0,75$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $4,19 \pm 0,71$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,838$ ,  $p=0,242$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,651$ ,  $p=0,515$ ,  $Z=-0,723$ ,  $p=0,469$ ,  $Z=-0,755$ ,  $p=0,450$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $4,17 \pm 0,4$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,98 \pm 0,48$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $3,84 \pm 0,59$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=5,306$   $p=0,070$ ). Yoğun bakımda görev yapan X kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde ve ameliyathanelerde çalışan hemşirelere göre daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $4,16 \pm 0,51$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $4,07 \pm 0,64$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $4,28 \pm 0,6$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,251$ ,  $p=0,535$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,001$ ,  $p=0,999$ ,  $Z=-0,692$ ,  $p=0,489$ ,  $Z=-1,794$ ,  $p=0,073$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $3,68 \pm 0,71$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,61 \pm 0,91$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $3,41 \pm 0,7$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,606$ ,  $p=0,272$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $3,63 \pm 0,78$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,71 \pm 0,76$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $3,6 \pm 0,86$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,447$ ,  $p=0,800$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,455$ ,  $p=0,649$ ,  $Z=-0,199$ ,  $p=0,843$ ,  $Z=-0,531$ ,  $p=0,595$ ).



X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $4,35 \pm 0,48$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $4,48 \pm 0,36$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $4 \pm 0,52$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=8,496$ ,  $p=0,014$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $4,19 \pm 0,7$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $4,19 \pm 0,73$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $4,35 \pm 0,59$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,398$ ,  $p=0,820$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,088$ ,  $p=0,277$ ,  $Z=-1,130$ ,  $p=0,258$ ,  $Z=-1,639$ ,  $p=0,101$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $4 \pm 0,39$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,92 \pm 0,38$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $3,83 \pm 0,35$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,562$ ,  $p=0,278$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları dahili ve cerrahi birimlerde görev yapanlarda  $3,94 \pm 0,48$ , yoğun bakım birimlerinde görev yapanlarda  $3,84 \pm 0,55$ , ameliyathane birimlerinde görev yapanlarda  $4,15 \pm 0,58$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,042$ ,  $p=0,36$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,796$ ,  $p=0,426$ ,  $Z=-0,340$ ,  $p=0,734$ ,  $Z=-1,363$ ,  $p=0,173$ ).

Tablo 4.6.'da çalışma şekline göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4 \pm 0,56$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $3,72 \pm 0,33$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $3,83 \pm 0,44$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı

fark bulunmamıştır ( $X^2=2,052$ ,  $p=0,358$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $3,9\pm0,75$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $4,08\pm0,76$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $3,7\pm0,6$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=4,566$ ,  $p=0,102$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,247$ ,  $p=0,805$ ,  $Z=-1,224$ ,  $p=0,221$ ,  $Z=-1,743$ ,  $p=0,081$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4,02\pm0,51$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $3,97\pm0,71$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $4,08\pm0,52$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,662$ ,  $p=0,718$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4,17\pm0,64$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $4,2\pm0,65$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $3,91\pm0,68$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=4,531$ ,  $p=0,104$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,212$ ,  $p=0,226$ ,  $Z=-0,827$ ,  $p=0,408$ ,  $Z=-1,725$ ,  $p=0,085$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4,01\pm0,61$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $4,15\pm0,64$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $4,1\pm0,41$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,137$ ,  $p=0,934$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4,4\pm0,51$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $4,33\pm0,65$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $4,09\pm0,57$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark

bulunmuştur ( $X^2=6,344$ ,  $p=0,042$ ). Y kuşağında gece vardiyasında çalışan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalaması gündüz ve gündüz/gece çalışan hemşirelere göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,982$ ,  $p=0,048$ ,  $Z=-0,840$ ,  $p=0,401$ ,  $Z=-0,205$ ,  $p=0,838$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $3,52\pm0,75$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $3,38\pm0,98$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $3,67\pm0,7$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,906$ ,  $p=0,636$ ). X kuşağında gündüz/gece vardiyasında çalışan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalaması gündüz ve gece çalışan hemşirelere göre daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $3,76\pm0,77$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $3,79\pm0,77$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $3,65\pm0,77$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,635$ ,  $p=0,728$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,067$ ,  $p=0,286$ ,  $Z=-0,729$ ,  $p=0,466$ ,  $Z=-0,153$ ,  $p=0,878$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4,28\pm0,59$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $4,45\pm0,35$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $4,28\pm0,5$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,375$ ,  $p=0,503$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4,32\pm0,68$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $4,42\pm0,69$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $4,17\pm0,71$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,658$ ,  $p=0,265$ ). X ve Y kuşağındaki

hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,484$ ,  $p=0,629$ ,  $Z=-0,402$ ,  $p=0,687$ ,  $Z=-0,444$ ,  $p=0,657$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $3,96\pm0,41$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $3,89\pm0,48$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $3,96\pm0,37$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,101$ ,  $p=0,951$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları gündüz vardiyasında çalışanlarda  $4,09\pm0,49$ , gece vardiyasında çalışanlarda  $4,16\pm0,6$ , gündüz/gece vardiyasında çalışanlarda  $3,87\pm0,51$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,549$ ,  $p=0,170$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,646$ ,  $p=0,518$ ,  $Z=-1,056$ ,  $p=0,291$ ,  $Z=-1,042$ ,  $p=0,298$ ).

Tablo 4.6.'da mesleki deneyime göre yapılan karşılaştırmalarda;

Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 0-5 yıl olanlarda  $3,74\pm0,62$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,8\pm0,6$  10 yıldan fazla olanlarda  $3,7\pm0,65$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,350$   $p=0,509$ ).

Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 0-5 yıl olanlarda  $3,92\pm0,65$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,05\pm0,75$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $3,97\pm0,73$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,453$   $p=0,483$ ).

Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 0-5 yıl olanlarda  $4,11\pm0,6$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,23\pm0,53$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $4,11\pm0,54$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimine göre Yenilikçi Liderlik

Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,472$   $p=0,479$ ).

Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 0-5 yıl olanlarda  $3,65\pm0,71$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,63\pm0,94$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $3,76\pm0,82$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,560$   $p=0,756$ ).

Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 0-5 yıl olanlarda  $4,19\pm0,68$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,11\pm0,94$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $4,27\pm0,57$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,193$   $p=0,908$ ).

Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları mesleki deneyimi 0-5 yıl olanlarda  $3,89\pm0,52$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,96\pm0,53$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $3,91\pm0,54$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,085$ ,  $p=0,958$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,85\pm0,46$ , Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan fazla olanlarda  $3,7\pm0,65$  olarak saptanmıştır. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,786$ ,  $p=0,074$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,06\pm0,53$ , Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan fazla olanlarda  $3,97\pm0,73$  olarak saptanmıştır. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,576$ ,  $p=0,565$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından Yeni Fikirlerle Açık Olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,09 \pm 0,47$ , Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlerle açık olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan fazla olanlarda  $4,11 \pm 0,54$  olarak saptanmıştır. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlerle açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,292$ ,  $p=0,770$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,62 \pm 0,73$ , Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan fazla olanlarda  $3,76 \pm 0,82$  olarak saptanmıştır. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,882$ ,  $p=0,378$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,3 \pm 0,5$ , Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan fazla olanlarda  $4,27 \pm 0,57$  olarak saptanmıştır. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,086$ ,  $p=0,932$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan fazla olanlarda  $3,96 \pm 0,38$ , Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları mesleki deneyimi 10 yıldan fazla olanlarda  $3,91 \pm 0,54$  olarak saptanmıştır. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki deneyimlerine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,608$ ,  $p=0,543$ ).

Tablo 4.6.'da kurumda çalışma süresine göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,87 \pm 0,37$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,02 \pm 0,67$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,8 \pm 0,42$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre

Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,38$ ,  $p= 0,185$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği Girişimci Olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,71\pm0,32$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,8\pm0,58$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,91\pm0,72$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 0,694$ ,  $p= 0,707$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,38$ ,  $p=0,167$ ,  $Z=-1,298$ ,  $p=0,194$ ,  $Z=-0,496$ ,  $p=0,620$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4\pm0,63$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,08\pm0,58$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,08\pm0,49$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,047$ ,  $p= 0,977$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,92\pm0,69$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,04\pm0,69$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,09\pm0,59$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,729$ ,  $p=0,421$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,730$ ,  $p=0,465$ ,  $Z=-0,512$ ,  $p= 0,609$ ,  $Z=-0,258$ ,  $p=0,797$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,13\pm0,37$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,08\pm0,59$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,07\pm0,48$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,308$ ,  $p=0,857$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,1\pm 0,57$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,22\pm0,57$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,22\pm0,61$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan

ortalamları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 1,33$ ,  $p= 0,514$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,166$ ,  $p=0,868$ ,  $Z=-0,951$ ,  $p=0,341$ ,  $Z=-0,475$ ,  $p=0,635$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,7\pm0,59$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,96\pm0,95$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,57\pm0,73$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,56$ ,  $p=0,756$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,65\pm0,75$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,62\pm0,82$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,92\pm0,85$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 1,795$ ,  $p= 0,408$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,288$ ,  $p=0,773$ ,  $Z=-0,308$ ,  $p=0,758$ ,  $Z=-1,487$ ,  $p=0,137$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,25\pm0,44$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,25\pm0,58$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,32\pm0,51$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,041$ ,  $p=0,594$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,16\pm0,73$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,37\pm0,62$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,34\pm0,56$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 2,924$ ,  $p= 0,232$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,025$ ,  $p=0,98$ ,  $Z=-0,960$ ,  $p=0,337$ ,  $Z=-0,034$ ,  $p=0,973$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,97\pm0,3$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,02\pm0,55$ , 10



yıldan fazla olanlarda  $3,94 \pm 0,37$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,108$ ,  $p=0,947$ ). X kuşağında çalışma süresi 6-10 yıl olan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ortalamaları 0-5 yıl ve 10 yıldan fazla olanlara göre daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kurumda çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,88 \pm 0,51$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,97 \pm 0,51$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,06 \pm 0,59$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,06$   $p=0,589$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,739$ ,  $p=0,460$ ,  $Z=-0,040$ ,  $p=0,968$ ,  $Z=-0,540$ ,  $p=0,589$ ).

Tablo 4.7.'de görev yapılan birimde çalışma süresine göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları görev yapılan birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,84 \pm 0,45$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,99 \pm 0,38$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $3,78 \pm 0,51$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimde çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,653$ ,  $p=0,161$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,71 \pm 0,61$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,16 \pm 0,75$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,98 \pm 0,83$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $X^2=6,121$ ,  **$p=0,047$** ). Y kuşağında çalışma süresi 6-10 yıl olan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalaması 0-5 yıl ve 10 yıldan fazla olanlara göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,595$ ,  $p=0,111$ ,  $Z=-1,101$ ,  $p=0,271$ ,  $Z=-0,402$ ,  $p=0,688$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları görev yapılan birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,04 \pm 0,55$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,18 \pm 0,42$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $4,01 \pm 0,57$

olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimde çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,718$ ,  $p=0,424$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,71\pm0,61$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,16\pm0,75$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $3,98\pm0,83$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 5,332$ ,  $p= 0,070$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,987$ ,  $p=0,323$ ,  $Z=-1,256$ ,  $p=0,209$ ,  $Z=-0,439$ ,  $p=0,661$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları görev yapılan birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,08\pm0,43$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,14\pm0,46$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $4,06\pm0,56$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimde çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,55$ ,  $p=0,759$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,1\pm0,57$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,5\pm0,61$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,23\pm0,71$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=5,886$ ,  $p=0,053$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=-0,711$ ,  $p=0,477$ ,  $Z=-2,097$ ,  **$p=0,036$** ,  $Z=-0,335$ ,  $p=0,738$ ). X kuşağında çalışma süresi 6-10 yıl olan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalaması Y kuşağında 6-10 yıl çalışan hemşirelere göre daha yüksektir.

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları görev yapılan birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,68\pm0,7$ , 6-10 yıl olanlarda  $3,72\pm0,89$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $3,41\pm0,66$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimde çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=4,102$ ,  $p= 0,129$ ). Y kuşağındaki

hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,63 \pm 0,76$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,21 \pm 0,67$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,11 \pm 0,79$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $X^2=6,673$ ,  $p=0,036$ ). Y kuşağında birimde çalışma süresi 6-10 yıl olan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalaması 0-5 yıl ve 10 yıldan daha fazla birimde çalışanlara göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,504$ ,  $p=0,614$ ,  $Z=-1,402$ ,  $p=0,161$ ,  $Z=-1,279$ ,  $p=0,201$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları görev yapılan birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,28 \pm 0,46$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,43 \pm 0,59$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $4,24 \pm 0,52$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimde çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,097$ ,  $p=0,350$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $4,18 \pm 0,7$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,52 \pm 0,75$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,33 \pm 0,63$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=4,908$ ,  $p=0,086$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,363$ ,  $p=0,717$ ,  $Z=-0,656$ ,  $p=0,512$ ,  $Z=-0,238$ ,  $p=0,812$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,96 \pm 0,38$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,07 \pm 0,34$ , 10 yıldan fazla olanlarda  $3,88 \pm 0,41$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=2,747$ ,  $p=0,253$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 0-5 yıl olanlarda  $3,88 \pm 0,5$ , 6-10 yıl olanlarda  $4,32 \pm 0,61$ , 10 yıldan daha fazla olanlarda  $4,09 \pm 0,8$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği

toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 8,445$ ,  $p= 0,015$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı birimdeki çalışma süresine göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,005$ ,  $p=0,315$ ,  $Z=-1,960$ ,  $p=0,051$ ,  $Z=-0,468$ ,  $p=0,639$ ).

Tablo 4.7.'de kadro türüne göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $3,84\pm0,45$ , 657-4/B olanlarda  $3,71\pm0,21$ , 657-4/C olanlarda  $3,89\pm0,51$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,541$ ,  $p= 0,763$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $3,74\pm0,66$ , 657-4/B olanlarda  $3,72\pm0,61$ , 657-4/C olanlarda  $3,92\pm0,56$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,761$ ,  $p= 0,684$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=- 1,12$ ,  $p=0,263$ ,  $Z=-0,034$ ,  $p=0,973$ ,  $Z=-0,108$ ,  $p=0,914$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $4,05\pm0,57$ , 657-4/B olanlarda  $3,83\pm0,23$ , 657-4/C olanlarda  $4,12\pm0,43$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 1,787$ ,  $p=0,409$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $3,97\pm0,75$ , 657-4/B olanlarda  $3,92\pm0,65$ , 657-4/C olanlarda  $4,05\pm0,58$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği Motive Etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 0,995$ ,  $p=0,608$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,173$ ,  $p=0,863$ ,  $Z=-0,604$ ,  $p=0,546$ ,  $Z=-0,557$ ,  $p=0,578$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $4,08\pm0,48$ , 657-4/B olanlarda  $3,8\pm0,22$ , 657-4/C olanlarda  $4,16\pm0,46$  olarak saptanmıştır. X

kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=3,777$ ,  $p=0,151$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $4,19\pm0,53$ , 657-4/B olanlarda  $4,07\pm0,61$ , 657-4/C olanlarda  $4,26\pm0,48$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 1,352$ ,  $p=0,509$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,053$ ,  $p=0,292$ ,  $Z=-1,502$ ,  $p=0,133$ ,  $Z=-0,340$ ,  $p=0,734$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $3,66\pm0,75$ , 657-4/B olanlarda  $3,63\pm0,75$ , 657-4/C olanlarda  $3,49\pm0,67$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 1,38$ ,  $p=0,502$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $3,77\pm0,83$ , 657-4/B olanlarda  $3,6\pm0,73$ , 657-4/C olanlarda  $3,71\pm0,68$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 3,092$ ,  $p=0,213$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,01$ ,  $p=0,313$ ,  $Z=-0,337$ ,  $p=0,736$ ,  $Z=-0,818$ ,  $p=0,413$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $4,33\pm0,5$ , 657-4/B olanlarda  $3,88\pm0,32$ , 657-4/C olanlarda  $4,24\pm0,51$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 4,294$ ,  $p=0,117$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $4,16\pm0,78$ , 657-4/B olanlarda  $4,2\pm0,68$ , 657-4/C olanlarda  $4,37\pm0,46$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2= 0,372$ ,  $p=0,830$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında

anlamli fark bulunmamıştır (Z=-0,939, p=0,348, Z=-1,508, p=0,131, Z=-0,734, p=0,463).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $3,96 \pm 0,39$ , 657-4/B olanlarda  $3,76 \pm 0,17$ , 657-4/C olanlarda  $3,98 \pm 0,39$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=1,69$ , p=0,430). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kadro türü 657-4/A olanlarda  $3,94 \pm 0,55$ , 657-4/B olanlarda  $3,87 \pm 0,51$ , 657-4/C olanlarda  $4,04 \pm 0,48$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $X^2=0,673$ , p=0,714). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kadro türüne göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır (Z=-0,315, p=0,753, Z=-0,822, p=0,411, Z=-0,292, p=0,77).

Tablo 4.8.'de hemşirelerin kendilerini lider olarak tanımlama durumlarına göre yapılan karşılaştırmalarda;

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından girişimci olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $3,9 \pm 0,43$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,74 \pm 0,5$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur (Z=-1,968, **p=0,049**). X kuşağında kendilerini lider olarak tanımlayan hemşirelerin yenilikçi liderlik ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalaması kendilerini liderlik olarak tanımlamayanlara daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $3,92 \pm 0,68$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,54 \pm 0,48$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur (Z=-5,355, **p=0,000**). Y kuşağında kendilerini lider olarak tanımlayanların yenilikçi liderlik ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalaması kendilerini lider olarak tanımlamayanlara göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır (Z=-0,482, p=0,63, Z=-1,547, p=0,122).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,13 \pm 0,46$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,91 \pm 0,64$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=-2,354$ ,  $p=0,019$ ). X kuşağında kendilerini lider olarak tanımlayanların yenilikçi liderlik ölçeği motive etme alt boyut puan ortalaması kendilerini lider olarak tanımlamayanlara göre daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,09 \pm 0,76$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,79 \pm 0,55$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=-4,013$ ,  $p=0,000$ ). Y kuşağındaki hemşirelerde kendilerini lider olarak tanımlayanların yenilikçi liderlik ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları kendilerini liderlik olarak tanımlamayanlara göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği motive etme alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,277$ ,  $p=0,782$ ,  $Z=-0,827$ ,  $p=0,408$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,12 \pm 0,47$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $4,01 \pm 0,47$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,208$ ,  $p=0,227$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,17 \pm 0,62$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $4,07 \pm 0,52$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,747$ ,  $p=0,081$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,132$ ,  $p=0,258$ ,  $Z=-0,527$ ,  $p=0,598$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $3,67 \pm 0,73$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,51 \pm 0,73$  olarak saptanmıştır.

X kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,02$ ,  $p=0,308$ ). Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $3,76\pm0,72$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,56\pm0,81$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-1,823$ ,  $p=0,068$ ). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,779$ ,  $p=0,436$ ,  $Z=-0,287$ ,  $p=0,774$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,4\pm0,46$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $4,08\pm0,51$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=-3,104$ ,  **$p=0,002$** ). X kuşağındaki hemşirelerde kendilerini lider olarak tanımlamayanların yenilikçi liderlik ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalaması kendilerini lider olarak tanımlayanlara göre daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,3\pm0,7$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $4,09\pm0,7$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=2,725$ ,  **$p=0,006$** ). Y kuşağındaki hemşirelerde kendilerini lider olarak tanımlamayanların yenilikçi liderlik ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalaması kendilerini lider olarak tanımlayanlara göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z=-0,243$ ,  $p=0,808$ ,  $Z=-0,706$ ,  $p=0,480$ ).

X kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,02\pm0,37$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,84\pm0,4$  olarak saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z=-2,632$ ,  **$p=0,008$** ). X kuşağındaki hemşirelerde kendilerini lider olarak tanımlayanların yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ortalaması kendilerini



lider olarak tanımlamayanlara göre daha yüksektir. Y kuşağındaki hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları kendilerini lider olarak tanımlayanlarda  $4,03 \pm 0,57$ , kendilerini lider olarak tanımlamayanlarda  $3,77 \pm 0,42$  olarak saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmuştur ( $Z = -2,632$ ,  $p = 0,000$ ). Y kuşağındaki hemşirelerde kendilerini lider olarak tanımlayanların yenilikçi liderlik ölçeği toplam puan ortalaması kendilerini lider olarak tanımlamayanlara göre daha yüksektir. X ve Y kuşağındaki hemşirelerin liderlik durumuna göre Yenilikçi Liderlik Ölçeği toplam puan ortalamaları arasında anlamlı fark bulunmamıştır ( $Z = -0,548$ ,  $p = 0,583$ ,  $Z = -0,485$ ,  $p = 0,628$ ).



## 5. TARTIŞMA

### 5.1. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Bireysel ve Mesleki Özellikleri ile İlgili Bulguların Tartışılması

Araştırmaya katılan hemşirelerin %34'ü (n=110) X kuşağı, %66'sı (n=214) Y kuşağında yer almaktadır. TÜİK tarafından 2020 yılında yayınlanan Adrese Dayalı Nüfus Kayıt İstatistiği raporunda 20 milyondan fazla insanın X kuşağında, 29 milyondan fazla insanın ise Y kuşağında olduğu bilgisi yer almaktadır (<http://www.tuik.gov.tr>, Erişim Tarihi: 08.04.2022). Ayrıca Türkiye'de ve dünyada çalışma yaşamında en fazla bulunan kuşak Y kuşağıdır (Adıgüzel ve ark, 2014). Dolayısıyla bu çalışmada Y kuşağı hemşire sayısının fazla olması beklenen bir sonuç olarak değerlendirilebilir.

Araştırmada X kuşağı hemşireler arasında evli hemşire sayısının Y kuşağına göre daha fazla olduğu bulunmuştur (Tablo 4.1.). Bu bulgu beklenen bir sonuç olarak değerlendirilebilir. Literatürde de benzer şekilde X kuşağındaki hemşireler arasında evli olanların sayısı daha fazladır (Görügen, 2021). Ayrıca TÜİK 2020 verilerine göre ortalama ilk evlenme yaşı erkeklerde 28,1, kadınlarda ise 25,4 olup, her iki cinsiyette de evlenme yaşının arttırdığı belirtilmektedir. (<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Evlenme-ve-Bosanma-Istatistikleri-2021-45568>, Erişim tarihi: 12.04.2022). Dolayısıyla 2022 yılı itibarıyla X kuşağındaki bireyler 43- 57 yaş aralığında, Y kuşağındakiler ise 23-42 yaş aralığında yer almaktadır.

Araştırmaya katılan hemşirelerden X kuşağındaki hemşireler arasında erkek sayısı Y kuşağındaki hemşireler arasındaki erkek sayısından daha azdır (Tablo 4.1). 1954 yılında yayınlanan 6283 sayılı Hemşirelik Kanunu'nun ilk maddesi "Türkiye'de hemşirelik mesleğini kanunda yer alan hükümler dahilinde hemşire unvanını almaya hak kazanmış Türk kadınlarından başka kimse yapamaz." olarak ifade edilmiş (<http://www.aciltip.medicine.ankara.edu.tr/> Erişim tarihi: 12/04/2022) hemşirelik mesleği yalnızca kadınların icra edebileceği bir meslek olarak tanımlanmıştır. 25/04/2007 yılında Hemşirelik Kanununda Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun resmi gazetede yayımlanmış ve 6283 sayılı Hemşirelik Kanunu'nun ikinci maddesi "Türkiye'de üniversitelerin hemşirelik ile ilgili lisans eğitimi veren fakülte ve yüksek okullarından mezun olan ve diplomaları Sağlık Bakanlığınca tescil edilenler ile

öğrenimlerini yurt dışında hemşirelik ile ilgili, Devlet tarafından tanınan bir okulda tamamlayarak denklikleri onaylanan ve diplomaları Sağlık Bakanlığınca tescil edilenlere Hemşire unvanı verilir.” (<http://www.mevzuat.gov.tr>, Erişim tarihi: 12/04/2022) olarak değiştirilmiştir. Böylelikle hemşirelik unvanı almaya hak kazanmak için yapılan cinsiyet ayrımı ortadan kalktığı için erkek hemşire sayısının her geçen gün artması beklenmektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerden X kuşağındaki hemşirelerin çoğunluğu servis hemşiresi, poliklinik hemşiresi, ameliyathane hemşiresi olarak çalışırken, Y kuşağındaki hemşirelerin çoğunluğu servis hemşiresi, yoğun bakım hemşiresi ve servis sorumlu hemşiresi olarak çalışmaktadır (Tablo 4.2.). Servis sorumlu hemşiresi, poliklinik hemşiresi ve ameliyathane hemşiresi gibi görevlendirme planlamaları yapılırken, deneyim, işgücü ve performans gibi faktörlerin dikkate alınması bu birimlerde çalışan X kuşağındaki hemşire sayısını artırmaktadır (Yeşiltaş ve Gül, 2016). Çalışma sonucuna göre mesleki bilgi ve tecrübesi fazla olan X kuşağı hemşirelerinin daha çok servis hemşiresi, poliklinik hemşiresi ve ameliyathane hemşiresi olarak çalışması literatürle benzerlik göstermektedir.

Araştırmaya katılan hemşirelerden X kuşağındaki hemşirelerin %100’ünün (n=110) mesleki deneyiminin 10 yıl ve üzerinde, Y kuşağındaki hemşirelerin %19,6’sının (n=42) mesleki deneyiminin 10 yıl ve üzerinde olduğu görülmektedir (Tablo 4.2.). Daha önce bahsedildiği gibi, X kuşağındaki hemşirelerin Y kuşağındaki hemşirelere göre daha fazla mesleki deneyime sahip olması beklenen bir sonuçtur.

Araştırmaya katılan hemşirelerden X kuşağındaki hemşireler Y kuşağındaki hemşireler göre kendilerini daha fazla lider olarak tanımlamıştır. Serinkan ve İpekçi (2005) tarafından yönetici hemşirelerin liderlik özellikleri üzerine yapılan çalışmada araştırmaya katılan yönetici hemşirelerin %47’sinin kendini lider olarak tanımladığı ve %7’sinin kendini lider olarak tanımlamadığı sonucuna ulaşılmıştır. Aynı çalışmada hemşirelerin yaş grupları, eğitim durumları ve çalışma sürelerinin yönetim becerilerine verilen önem düzeyini etkilediği sonucuna ulaşılmıştır (Serinkan ve İpekçi, 2005). Bu çalışmada Y kuşağına göre kendilerini daha fazla lider olarak tanımlayan X kuşağındaki hemşirelerin yaşının ve çalışma sürelerinin yanı sıra servis sorumlusu pozisyonunda olmalarında da etkili olduğu düşünülmektedir.

## 5.2. X ve Y Kuşagındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özellikleri ile İlgili Bulguların Tartışılması

Araştırmaya katılan hemşirelerden X ve Y kuşagında yer alan hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutları değerlendirildiğinde, X kuşagında yer alan hemşirelerin girişimci olma alt boyut puan ortalaması Y kuşagında yer alan hemşirelerin girişimci olma alt boyut puan ortalamasından daha yüksektir. Diğer bir deyişle, X kuşagındaki hemşirelerin girişimci olma özelliği Y kuşagındaki hemşirelerden daha yüksek bulunmuştur. Fakat iki kuşak arasında girişimci olma özelliği açısından anlamlı fark saptanmamıştır (Tablo 4.3.). Literatür incelendiğinde, girişimci hemşirelerin genel özellikleri arasında güçlü benlik, kişisel disiplin, çalışma tecrübesi, iletişim becerisi yer almaktadır (Arslan ve Konuk Şener, 2012). Taşkın Yılmaz ve ark. (2014) başhemşirelerin yenilikçilik ve risk alma davranışları üzerine yaptığı çalışmada 46 yaş üstü başhemşirelerin risk alma davranışlarının diğer yaş gruplarına göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılması bu çalışmanın sonuçlarını destekler niteliktedir. X kuşagındaki hemşirelerin Y kuşagındaki hemşirelere göre daha fazla mesleki bilgi ve tecrübeye sahip olmaları, onların daha özgüvenli olmalarını ve yenilikler konusunda daha kolay ve hızlı motive olduklarını düşündürmektedir.

X kuşagında yer alan hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından motive etme alt boyut puan ortalamaları Y kuşagında yer alan hemşirelerin motive etme alt boyut puan ortalamasından daha yüksektir. Başka bir ifade ile X kuşagındaki hemşirelerin motive etme özelliği Y kuşagındaki hemşirelerden daha yüksek bulunmuştur. Fakat iki kuşak arasında motive etme özelliği açısından anlamlı fark bulunmamıştır (Tablo 4.3.). Gaki ve ark. (2013) yapmış oldukları çalışmada hemşirelerin motivasyon faktörlerinin yaştan etkilendiğini saptamışlardır. Karakaya ve Ay (2007) sağlık çalışanlarının motivasyonunu etkileyen faktörler üzerine yaptıkları çalışmada, mesleki deneyimin, kurumda önemli işler yapıyor olmanın ve yapılan iş konusunda yeterli düzeyde bilgi sahibi olmanın motivasyon üzerinde oldukça önemli olduğu sonucuna varmışlardır. Bu çalışmada X kuşagındaki hemşirelerin yönetici pozisyonlarında çalışıyor olmaları ve Y kuşagina göre daha fazla mesleki deneyime sahip olmalarının motivasyon düzeylerinin yüksek olmasında etkili olduğu düşünülmektedir.

Son yıllarda dünyada ve Türkiye’de yenilikçi uygulamalar giderek artmakta bu da hemşirelikte yeniliğe verilen önemin artmasını zorunlu kılmaktadır. Yeniliğin

geliştirilmesine yönelik politikalar, üniversitelerdeki yenilikçi uygulamalar ve bunların akademik başarı için önemli bir kriter olması, çalışma ortamında hemşirelerden yenilikçi uygulamaların beklenmesi gibi faktörler hemşirelerin bu konuya yönelik farkındalık ve ilgilerinin gelişmesini sağlamıştır. Bu bağlamda hemşireler işlerini kolaylaştırmak, iş yükünü azaltmak ve sorunlara çözüm bulmak gibi nedenlerle yeni fikirler üretirler (Sönmez ve Yıldırım, 2014). Bununla birlikte Dinçer (2014) hemşirelerin yaratıcılığını etkileyen faktörleri araştırdığı çalışmasında, hemşirelerin mesleki deneyim süreleri arttıkça daha az yenilikçi davranış sergilediklerini bulmuştur. Benzer şekilde Başoğlu ve Edeer (2017) ileri yaşta olan hemşirelerin yeniliğe karşı daha geleneksel ve sorgulayıcı bir tutum sergilediklerini belirterek bunun nedenini çalışılan dönem ve çalışma koşullarından kaynaklandığını vurgulamışlardır. Bu çalışmada Y kuşağındaki hemşirelerin yeni fikirlere açık olma özelliği X kuşağındaki hemşirelerden daha yüksek bulunması literatürü destekler niteliktedir.

Y kuşağında yer alan hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından değişimci olma alt boyut puan ortalamaları X kuşağında yer alan hemşirelerin değişimci olma alt boyut puan ortalamasından yüksektir. Y kuşağında yer alan hemşirelerin değişimci olma özelliği X kuşağında yer alan hemşirelere göre daha yüksektir. Fakat iki kuşak arasında değişimci olma özelliği açısından anlamlı fark bulunmamıştır (Tablo 4.3.). Yaşın ilerlemesi mesleki alanda gelişmeyi, bireysel anlamda birikimi gösterse de ilerleyen zaman ve yeni jenerasyonla birlikte fikir farklılıklarını da ifade etmektedir. Yaş ilerledikçe bireylerin deneyimleri, tecrübeleri ve özgüvenleri artmakta ancak değişime ve yeniliğe uyumları azalmaktadır (Rogers, 2003). Yetişkinlikte ise alışkanlıklardan vazgeçmek değişime ayak uydurmak zorlaşmaktadır (Gürses ve Kılavuz, 2011). Y kuşağının hızlı değişimlerin yaşandığı yıllarda yetişmeleri değişime uyum özelliği göstermelerinde etkilidir (Kuyucu, 2017). Ancak Uzun (2008) bu çalışmanın sonuçlarının aksine hemşirelerin yaş ortalaması arttıkça değişime yönelik tutumlarının olumlu yönde arttığını bulmuştur. Özkalay (2017) ve Çelik Öztörün (2018) çalışmalarında değişime yönelik tutum ölçeği ile yaş değişkeni arasında anlamlı bir fark bulmadıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuçların farklı kuşaklardan hemşire sayısındaki farklılıktan kaynaklandığı düşünülmektedir.

X kuşağında yer alan hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Ölçeği alt boyutlarından enerjik olma alt boyut puan ortalamaları Y kuşağında yer alan hemşirelerin enerjik olma alt boyut puan ortalamasından yüksektir. X kuşağında yer alan hemşirelerin

enerjik olma özelliği Y kuşağında yer alan hemşirelere göre daha yüksektir. Fakat iki kuşak arasında enerjik olma özelliği açısından anlamlı fark bulunmamıştır (Tablo 4.3.). Bezirci (2012) farklı kuşaklarda olan hemşirelerin meslekten ve işten ayrılma niyetleri ile mesleki bağlılığını incelediği çalışmasında, yaş azaldıkça meslekten ayrılma niyetinin arttığını ve mesleki bağlılığın azaldığını bulmuştur. Benzer şekilde Nogueras (2006) hemşirelerin yaşları arttıkça mesleki bağlılık düzeylerinin de önemli derecede arttığını belirtmiştir. Yapılan diğer çalışmalarda da Y kuşağının X kuşağına göre meslekten ayrılma niyetinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lavoie-Tremblay ve ark., 2008, Simon ve ark., 2010; Flinkman ve ark., 2010). Literatürde Y kuşağı hemşirelerinin yaşının genç olması nedeniyle yoğun bakım, acil servis gibi iş yükü ve çalışma koşullarının ağır olduğu birimlerde çalışması meslekten ayrılma nedenleri arasında yer aldığı bilgisi yer almaktadır (Uğur Gök, 2008). İşten ayrılma niyeti psikolojik, bilişsel ve davranışsal bir süreçtir ve bu süreç örgütsel, dışsal, çalışan ve işle ilgili nedenlerin olumsuz değerlendirilmesi ile başlar. Bu olumsuz değerlendirme sonucu iş doyumsuzluğuna, hayal kırıklığına, örgütsel bağlılığın azalmasına ve en önemlisi olumsuz psikolojik tepkilere yol açabilmektedir (Takase, 2010). X kuşağındaki hemşirelerin enerjik olma alt boyutunun yüksek çıkması beklenen bir sonuçken mesleğe bağlılığın artması ve meslekten ayrılma niyetinin azalması hemşirelerin çalışma ortamında olumlu bir psikolojik tepki olan daha enerjik olmalarını etkileyen değişkenler olarak görülebilir.

### **5.3. X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Özelliğini Etkileyen Faktörler ile İlgili Bulguların Tartışılması**

X ve Y kuşağı hemşirelerin yenilikçi liderlik özelliklerini etkileyen bireysel ve mesleki özellikleri incelenmiştir. Literatürde hemşirelerin yenilikçi liderlik özelliklerini etkileyen herhangi bir çalışma bulunmadığından bulgular benzer çalışmalarla tartışılmaya çalışılmıştır.

Bu araştırmada X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyetinin yenilikçi liderlik özelliklerini etkilemediği saptanmıştır (Tablo 4.4.). Uğur ve ark. (2020) tarafından hemşirelerin bireysel yenilikçiliklerinin değerlendirilmesine yönelik yapılan çalışmada hemşirelerin cinsiyetinin yenilikçiliklerini etkilemediği belirtilmiştir. Benzer şekilde Baksi ve ark. (2020) hemşireler üzerinde yaptıkları çalışmada cinsiyetin bireysel yenilikçiliği etkilemediği sonucuna varmıştır. Araştırma sonucunun

aksine, Dinçer'in (2014) iş görenlerin algıladıkları liderlik tarzlarının örgütsel değişim ve yaratıcılık üzerine etkisinin incelendiği çalışmada erkek çalışanların kadın çalışanlara göre bireysel yenilikçilik düzeyinin daha yüksek olduğu saptanmıştır. Bu çalışmada cinsiyet faktörünün yenilikçi liderlik özelliklerini etkilememesi erkek hemşirelerin sayısının az olması ya da grubun özellikleri ile ilgili olabilir.

X ve Y kuşağındaki hemşirelerin medeni durumlarının yenilikçi liderlik özelliklerini etkilemediği bulunmuştur (Tablo 4.4.). Çalışmayı destekler nitelikte Yılmaz ve ark. (2014) tarafından yapılan çalışmada medeni durumun yönetici hemşirelerin yenilikçilik ve risk alma davranışlarını etkilemediği görülmüştür. Benzer şekilde Sarıköse'nin (2019) hemşirelerin sosyo-demografik özellikleri ve çalışma ortamı özelliklerinin bireysel yenilikçilik düzeylerine etkisini belirlemek amacıyla yaptığı çalışmada hemşirelerin medeni durum ile bireysel yenilikçiliği arasında anlamlı fark saptanmamıştır. Bizim çalışmamızdan farklı olarak GÜLDAŞ'ın (2009) çalışmasında evli hemşirelerin bekar hemşirelere göre yenilikçilik düzeylerinin daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Medeni durum faktörü ile ilgili farklı sonuçlar, araştırmalardaki örneklem büyüklüğünün farklı olmasından kaynaklanmış olabilir.

Bu çalışmada Y kuşağı sağlık meslek lisesi mezunu hemşirelerin değişimci olma özelliğinin X kuşağı sağlık meslek lisesinden mezun hemşirelere göre daha yüksek olduğu bulunmuştur (Tablo 4.4.). Literatürde Y kuşağı bireylerin kariyer odaklı oldukları, yaptıkları işin büyük bir amaca katkıda bulunmasını istedikleri (Wong ve ark., 2008), iş ve yaşam dengesini sağlamaya odaklanarak yaratıcı ve yenilikçi bir kariyer peşinde koştukları ve değişimlere eğilimli olduğu belirtilmektedir (Carver ve Candela, 2008; Çekmecelioğlu ve Konakay, 2018). Y kuşağı sağlık meslek lisesi mezunu hemşirelerin değişimci olma özellikleri beklenen bir sonuç iken bu bulgunun çalışılan birim ve yaş ile ilgili olduğu da söylenebilir. Aynı zamanda Y kuşağı sağlık meslek lisesi mezunlarının yeni mezun/genç kuşak olup daha ağır birimlerde (acil servis, yoğun bakım, ameliyathane) çalışmaları nedeniyle değişimlere eğilimli olmasını düşündürmektedir. Fakat araştırma bulgularında ön lisans/lisans mezunu X kuşağı hemşirelerin değişimci olma alt boyut puan ortalamalarının sağlık meslek lisesi, lisans ve lisansüstü mezunu hemşirelere göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek olduğu görülmüştür. Hemşirelerin yenilikçi davranışlarını belirlemeye yönelik nitel bir çalışmada ön lisans mezunu hemşirelerin yeniliğin başlatıcısı ve uygulayıcısı olarak değerlendirilmesi çalışma sonucumuzla benzerlik göstermektedir (Sönmez ve Yıldırım, 2014). Bu çalışmada Y kuşağı lisansüstü

mezunu hemşirelerin değişimci olma alt boyut puan ortalamaları sağlık meslek lisesi, ön lisans/lisans ve lisans mezunu hemşirelere göre istatistiksel olarak anlamlı düzeyde yüksek olduğu belirlenmiştir (Tablo 4.4.). Sönmez ve Yıldırım (2014) hemşirelerin eğitim düzeyi arttıkça hemşirelerin yeni düşünceler ve yeni uygulamalara yöneldiğini belirtmişlerdir. Yönetici hemşirelerin yenilikçilik düzeylerinin belirlendiği çalışmada eğitimin hemşirelerin bireysel yenilikçiliğini etkilediği ve lisansüstü mezunu hemşirelerin daha yenilikçi olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Clement O'Brien ve ark., 2011). Çalışma sonuçlarının literatür ile paralellik gösterdiği görülmektedir.

Çalışmada çalışılan birimdeki pozisyona göre yapılan karşılaştırmalarda, X kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışan hemşirelerin enerjik olma özelliklerinin Y kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışanlara göre anlamlı derecede yüksek olduğu bulunmuştur (Tablo 4.5.). Yapılan çalışmalarda hemşirelerin yaşı ilerledikçe mesleki bağlılıklarının arttığı, Y kuşağı hemşirelerin mesleki bağlılıklarının düşük, X kuşağı hemşirelerinin ise mesleki bağlılıklarının yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Haydari ve ark., 2016; Esencan ve Özdil, 2017; Demirci, 2018; Dönmez ve Karakuş, 2019). X kuşağı hemşirelerinin çalışma ortamında enerjik olma özelliklerinin yüksek olması mesleki bağlılıklarının yüksek olması ile ilişkilendirilebilir. Aynı zamanda Y kuşağı hemşirelerinin X kuşağı hemşirelerine göre daha genç ve kariyer odaklı olması ve yoğun emek isteyen birimlerde çalışması da enerjik olma özelliğini etkileyebileceği düşünülmektedir. Yeşiltaş ve Gül'ün (2016) hemşirelerin çalışmak için tercih ettikleri birimler ve nedenlerini araştırmak amacıyla yaptığı çalışmada ücretin birim tercihinde önemli olduğu ifade edilmiş, özellikle nöbet ücreti ve döner sermayenin belli oranda fazla alındığı acil servis, ameliyathane gibi birimlerin hemşireler tarafından tercih edilmesinde etkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma bulgularına göre X kuşağı hemşirelerinden servis sorumlu hemşiresi olarak görev yapanların enerjik olma özelliği, servis hemşiresi, yoğun bakım hemşiresi, ameliyathane hemşiresi ve poliklinik hemşiresi olarak görev yapan hemşirelere göre anlamlı derecede yüksektir (Tablo 4.5.). Yönetici hemşireler, hastanedeki işlevleri bakımından önemli bir insan kaynağı olup hastaneler için hayati önem taşımaktadır. Kanada Hemşireler Birliği, bakım kalitesinin yükseltilmesi için yönetici hemşirelerin, iyi iletişim becerilerine sahip olma, risk alma, danışmanlık ve rehberlik etme, rol model olma ve iş birliği sağlama gibi liderlik becerilerine sahip olması gerektiğini ifade etmektedir (Duygulu ve Kublay, 2008). Çalışma bulgularına göre X kuşağı servis sorumlu hemşirelerinin



enerjik olma özelliğinin yüksek olması liderlik becerileri gerektiren sorumlulukların yerine getirilmesi konusunda literatür ile benzerlik göstermektedir.

X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalıştıkları birim ile yenilikçilik özellikleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak Y kuşağı hemşirelerinden ameliyathane hemşiresi olarak çalışan hemşirelerin girişimci olma özellikleri dahili ve cerrahi üniteler ile yoğun bakım ünitelerinde çalışan hemşirelere göre anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur (Tablo 4.5.). Çakın'ın (2019) hemşirelerin bireysel yenilikçilik düzeylerine ilişkin yaptığı çalışmada özellikli birimlerde (yoğun bakım, acil servis, ameliyathane) çalışan hemşirelerin yenilikçilik düzeyinin diğer birimlerde çalışan hemşirelere göre daha yüksek olduğu sonucuna varmıştır. Risk almayı gerektiren, karmaşık, kaynakların yetersiz olduğu birimlerde çalışan hemşireler yeni yöntemler bulma ve çözüm arayışında olmak zorunda kaldığı için bu birimlerde çalışan hemşirelerin yenilikçiliği pozitif yönde etkilenmektedir (Yılmaz ve ark., 2014). Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik alt boyutundaki girişimci olma özelliğindeki farklılığın çalışan birimden kaynaklandığı düşünülmektedir.

X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekilleri ile yenilikçi liderlik özellikleri arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır. Ancak Y kuşağındaki hemşirelerden gündüz vardiyasında çalışan hemşirelerin, gece/gündüz ve gece çalışan hemşirelere göre yeni fikirlere açık olma özellikleri anlamlı düzeyde yüksektir (Tablo 4.6.). Gündüz vardiyalı hemşirelerin yeni fikirlere açık olması yönetim kadrosuyla daha yakın çalışmasından kaynaklanıyor olabilir.

Çalışmada X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı hastanedeki çalışma süresi ile yenilikçi liderlik özellikleri arasında anlamlı fark saptanmamıştır (Tablo 4.6.). Bu çalışmayla benzer şekilde, Sarıköse (2019)'un yaptığı çalışmada hemşirelerin çalıştıkları kurum deneyimine göre bireysel yenilikçilik puanları arasında anlamlı fark saptanmamıştır. Aynı şekilde, Çetin'in (2019) çalışmasında da hemşirelerin yaratıcılıkları ile çalışma yılı arasında anlamlı fark bulunmamıştır. Literatürde görev yapılan hastanedeki çalışma süresi ile yenilikçi liderlik özellikleri arasında farklılık olmaması araştırma sonuçları ile benzerlik göstermektedir. Gültaş'ın (2008) yaptığı çalışmada çalışma sonucumuzun aksine çalışma süresi 4 yıldan az ve 20 yıldan fazla olan hemşirelerin daha yaratıcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dinçer'in (2014) çalışmasında da çalışma yılı fazla olan hemşirelerin çalışma yılı az olan hemşirelere göre daha az yenilikçi olduğu bulunmuştur. Çalışma sonucuna göre X ve Y

kuşağındaki hemşirelerin kurumda çalışma süresinin yenilikçi liderlik özelliklerini etkilememesinin örneklem büyüklüğünden kaynaklandığı düşünülmektedir.

X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kendilerini lider olarak tanımlama durumları ile yenilikçi liderlik özellikleri arasında anlamlı fark saptanmamıştır. Ancak X kuşağında kendilerini lider olarak tanımlayan hemşirelerin girişimci olma, motive etme ve enerjik olma özellikleri kendilerini lider olarak tanımlamayan hemşirelere göre daha yüksek bulunmuştur (Tablo 4.8.). Ayrıca kendini lider olarak tanımlayan Y kuşağı hemşirelerinin girişimci ve motive etme özellikleri, kendilerini lider olarak tanımlamayanlara göre anlamlı olarak daha yüksek bulunmuştur (Tablo 4.8.). Duygulu ve Kublay'ın (2008) çalışmasında servis sorumlu hemşirelerin %80'i çalıştıkları ortamda kendilerini lider olarak gördüklerini belirtmişlerdir. Aynı çalışmada servis sorumlu hemşireleri ile birlikte çalıştıkları hemşirelerin %58'i çalıştıkları ortamda kendilerini lider olarak görürken, %41'i kendilerini lider olarak görmediklerini belirtmişlerdir. Liderlik, bireyin kendini bu konumda görmesi ve başkalarıyla ortak bir amaç doğrultusunda çalışmasıyla gerçekleşmesiyle başlar. Aynı zamanda hemşirelerin liderlik etmeye istekli olmalarına rağmen bazı özel bilgi ve becerilere sahip olmaları gerekmektedir (Duygulu ve Kublay, 2008). Çalışma sonuçlarımızda X ve Y kuşağında kendini lider olarak gören hemşirelerin girişimci olma, motive etme ve enerjik olma özelliklerinin yüksek olması bakımın kalitesinin geliştirilmesini, hemşirelik uygulamalarını gerçekleştirirken etkili kararlar alınmasını, hizmet sunumunda karşılaşılan sorunların çözülmesinde diğer sağlık profesyonelleri ile iş birliği içinde çalışmalarını, bireysel ve kurumsal başarıya ulaşılmasını sağlaması (Duygulu ve Kublay, 2008) açısından son derece önemlidir.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

- Araştırmaya katılan hemşirelerin %34'ü X kuşağı, %66'sı Y kuşağındadır.
- X kuşağında yer alan hemşirelerin yenilikçi liderlik özellikleri ile Y kuşağında yer alan hemşirelerin yenilikçi liderlik özellikleri arasında anlamlı düzeyde fark saptanmamıştır.
- X ve Y kuşağındaki hemşirelerin cinsiyeti, medeni durumu, bulundukları kadro türü ve görev yaptıkları hastanedeki çalışma süresi yenilikçi liderlik özelliklerini etkilememiştir.
- X ve Y kuşağı hemşirelerinin yenilikçi liderlik özellikleri ve eğitim düzeyi karşılaştırıldığında, Y kuşağı sağlık meslek lisesi mezunu hemşirelerin X kuşağı hemşirelerine göre değişimci olma özellikleri daha yüksektir.
- X kuşağındaki hemşirelerin eğitim düzeylerine göre yenilikçi liderlik ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerden ön lisans/lisans tamamlama mezunu olanların değişimci olma özelliği sağlık meslek lisesi, lisans ve lisansüstü mezunu olanlara göre daha yüksektir.
- Y kuşağındaki hemşirelerin eğitim düzeylerine göre yenilikçi liderlik ölçeği değişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerden lisansüstü mezunu olan hemşirelerin değişimci olma özelliği sağlık meslek lisesi, ön lisans/lisans tamamlama ve lisans mezunu olanlara göre daha yüksektir.
- X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik özellikleri ve çalışılan birimdeki pozisyonları karşılaştırıldığında, X kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışan hemşirelerin enerjik olma özelliği Y kuşağında poliklinik hemşiresi olarak çalışanlara göre daha yüksektir.
- X kuşağındaki hemşirelerin çalışılan birimdeki pozisyonlarına göre yenilikçi liderlik ölçeği enerjik olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark saptanmıştır. X kuşağındaki hemşirelerden servis sorumlu hemşiresi olarak görev yapanların enerjik olma özelliği servis hemşiresi, yoğun bakım hemşiresi, ameliyathane hemşiresi ve poliklinik hemşiresi olarak görev yapanlardan daha yüksektir.
- Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptıkları birimlere göre yenilikçi liderlik ölçeği girişimci olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı

fark saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerden ameliyathane hemşiresi olarak görev yapan hemşirelerin girişimci olma özelliği dahili ve cerrahi birimler ve yoğun bakımlarda çalışanlara göre daha yüksektir.

- X ve Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre yenilikçi liderlik ölçeği alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark saptanmamıştır.
- Y kuşağındaki hemşirelerin çalışma şekillerine göre yenilikçi liderlik ölçeği yeni fikirlere açık olma alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark saptanmıştır. Y kuşağındaki hemşirelerden gündüz vardiyasında çalışan hemşirelerin yeni fikirlere açık olma özelliği, gece/gündüz ve gece vardiyasında çalışan hemşirelerden daha yüksektir.
- X ve Y kuşağındaki hemşirelerin görev yaptığı hastanedeki çalışma süresine göre yenilikçi liderlik ölçeği alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark saptanmamıştır.
- X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik özellikleri ve görev yaptığı birimdeki çalışma süresi karşılaştırıldığında, X kuşağında görev yaptığı birimdeki çalışma süresi 6-10 yıl olan hemşirelerin yeni fikirlere açık olma özelliği, Y kuşağında çalışma süresi 6-10 yıl olan hemşireler göre daha yüksektir.
- X ve Y kuşağındaki hemşirelerin kendilerini lider olarak tanımlama durumlarına göre yenilikçi liderlik ölçeği alt boyut puan ortalamaları arasında anlamlı fark saptanmamıştır.

### **Araştırmadan elde edilen sonuçlar doğrultusunda;**

X ve Y kuşağındaki hemşirelerin yenilikçi liderlik özelliklerini etkileyen faktörlerin değerlendirilmesi ve bu olumsuz faktörlerin ortadan kaldırılması için gerekli planlamaların yapılması önerilmektedir. Hemşirelerde yenilikçilik düzeyinin artırılmasında X ve Y kuşağı hemşirelerine yenilik uygulamaları konusunda hizmet içi eğitim verilmesi, kuşağın özelliklerine uygun eğitim ve araştırma programlarının planlanması son derece önemlidir. Ayrıca yönetici hemşireler ve kurum yöneticilerinin kuşakların özellikleri hakkında bilgi sahibi olmaları, her kuşağın özelliklerini, güçlü ve gelişime açık yönlerini tanımaları bu anlamda ihtiyaçlara cevap veren bir yönetim tarzı benimsemeleri gerekmektedir. X ve Y kuşağı hemşirelerin inovasyona ilişkin görüşlerinin ve yenilikçi davranışlarının artırılması, yeniliklerle ilgili bilimsel toplantılara katılmaları, araştırmalar yapmaları ve bu araştırmaların sonuçlarını değerlendirmeleri konusunda desteklenmeleri yenilikçi lider yetiştirmede önemli bir etkiye sahip olacaktır. Aynı zamanda hemşirelerin kuşak farklılıklarını dikkate alarak ve uygun yaklaşımlar göstererek yenilik ve değişiklik yaratmaya teşvik edilmesi bakım kalitesini de olumlu yönde etkileyerek hasta bakımında yeni uygulamaların daha kolay benimsenmesini sağlayacaktır. Hemşire yöneticilerin yenilikçi liderlik özelliklerine sahip olması, yenilikçi liderliğin gereklerini yerine getirmesi ve hemşirelere bu konuda rol model olması yeniliklerin benimsenmesini ve değişimlerin kurumlarda gerçekleştirilmesini sağlayacaktır. Hemşirelerin yenilikçi davranışlarını iyileştirmek ve geliştirmek için göreve yeni başlayan hemşirelere konu ile ilgili eğitimler verilmesi önerilmektedir. Çalışma hayatına yeni katılacak olan Z kuşağındaki hemşireler ile ilgili çalışmaların yapılmasının yenilik adına yapılacak planlamaları etkileyeceği düşünülmektedir. Bu nedenle yenilikçi liderliğin nesillere yansması konusunda daha fazla araştırmaya ihtiyaç duyulmaktadır.

## 7. KAYNAKLAR

- Acar, A., Önce, S., Erdemir, E. (2012). *Ücret ve Ödül Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Acuner, T., Tabak, A. (2003). Liderlik sürecinde durumsallık yaklaşımı kapsamında takipçi kavramının teorik incelenmesi. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 13(1), 100-111.
- Adıgüzel, O., Batur, H. Z., Ekşili, N. (2014). Kuşakların değişen yüzü ve Y kuşağı ile ortaya çıkan yeni çalışma tarzı: Mobil yakalılar. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(19), 165-182.
- Aka, B. (2018). Bebek patlaması, X ve Y kuşağı yöneticilerin örgütsel bağlılık düzeylerinin kamu ve özel sektör farklılıklarına göre incelenmesi: Bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 9(20), 118-135.
- Akdemir, A., Konakay, G. (2013). Y kuşağının kariyer algısı, kariyer değişimi ve liderlik tarzı beklentilerinin araştırılması. *Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 11-42.
- Akince, K. E. (2020). Kuşaklara Göre Bireylerin Bilişim Teknolojilerini Kullanım Amaçları ve Epistemolojik İnançları Arasındaki İlişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Aksu, B., Doğan, A. (2020). Kuşaklar açısından motivasyon araçlarının ve kariyer çapalarının karşılaştırılması. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 2040 – 2060.
- Aktaş, S. (2018). Hemşirelerde Bireysel Yenilikçilik ve Kurumsal Bağlılık Durumları Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Altıntuğ, N. (2012). Kuşaktan kuşağa tüketim olgusu ve geleceğin tüketici profili. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 4(1), 203-212.
- Ardahan, M., Konal, E. (2017). Hemşirelikte yöneticilik ve liderlik. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(1), 140-147.
- Argabright, G. C. (2002). An Investigation of the Relationship Between Tecnology Acceptance and Tecnological Stress on Consumer Behavior. (Yayımlanmamış doktora tezi). University of Sarasota.
- Arık, S. (2018). Yönetici Hemşirelerin Hizmetkar Liderlik Düzeylerinin Değerlendirilmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Arslan, H., Konuk Şener, D. (2012). Hemşirelikte yeni ve önemli bir kavram: Girişimcilik. *İstanbul Üniversitesi Florence Nightingale Hemşirelik Dergisi*, 20(2), 140-145.
- Aygün, A. (2012). Yöneticilerin Liderlik Davranışlarının Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarına Etkisi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Bakan, İ., Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları”na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(19), 73-84.

- Baksi, A., Sürücü, H. A., Kurt, G. (2020). Hemşirelerin bireysel yenilikçilik davranışları ve bu davranışları etkileyen faktörlerin incelenmesi. *ACU Sağlık Bilimleri Dergisi*, 11(2), 310-315.
- Baltaş, A. (2010). Y kuşağı; Onların dünyadan dünyanın onlardan beklentileri. İş dünyasının yeni kuşağı diji- Y'ler. *Kaynak Dergisi*, 41(42), 15-18.
- Baltaş, Z. (2011). *Kurum İçi Koçluk, İş Tatmini Yaratmak, Verimliliği Arttırmak*. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Barutçugil, İ. (2014). *Liderlik*. İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- Basım, H., Şeşen, H. (2009). Tükenmişliğin örgüt içi girişimciliğe etkisi: Sağlık sektöründe bir araştırma. *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 35(Özel Sayı), 41-60.
- Başoğlu, M., Edeer, A. D. (2017). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin ve hemşirelik öğrencilerinin bireysel yenilikçilik farkındalıklarının karşılaştırılması. *Gümüşhane Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 6(4), 77-84.
- Başol, O., Çetin Aydın, G. (2014). X ve Y kuşağı: Çalışmanın anlamında bir değişime var mı?. *Electronic Journal of Vocational Colleges*, 4(4), 1-15.
- Baykal, Ü., Türkmen, E. (2012). *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*. İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık
- Bayrak, S. (2001). Yönetimde bir ihmâl konusu olarak güç ve güç yönetimi II. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 6(1), 23-42.
- Bayram, Ş. (2013). Liderlik Kavramı ve Liderlik Türlerinin İnovasyon Üzerindeki Etkileri. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Gebze.
- Behrstock-Sherratt, E., Coggshall, J. G. (2010). Realizing the promise of generation Y. *Educational Leadership*, 67(8), 28-34.
- Berkup, S. B. (2014). Working with generations X and Y in generation Z period: Management of different generations in business life. *Mediterranean Journal of Science Social Scienses*, 5(19), 218-229.
- Bodur, G. (2018). Hemşirelik öğrencilerinin bireysel yenilikçilik (inovasyon) düzeyleri ile girişimcilik eğilimleri arasındaki ilişki. *Sağlık Bilimleri ve Meslekleri Dergisi*, 5(2), 139-148.
- Bunpin, J. J. D., Chapman, S., Blegen, M., Spetz, J. (2016). Differences in innovative behavior among hospital-based registered nurses. *The Journal of Nursing Administration*, 46(3), 122-127.
- Canbolat, S. G. (2016). Yöneticilerin Liderlik Tarzlarına İlişkin Çalışan Algıları, ÇEDAŞ Grup Şirketleri Örneği (Çorumgaz, Sürmeligaz, Kargaz). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hitit Üniversitesi, Çorum.
- Carver, L., Candela, L. (2008). Attaining organizational commitment across different generations of nurses. *Journal of Nursing Management*, 16(8), 984-991.
- Cegielski, C. G., (2001). A Model of the Factors that Affecct the Integration of Emering Information Tecnology into Corporate Strategy. (Yayımlanmamış doktora tezi). University of Mississippi.

- Ceylan, A. (2014). *Yönetimde İnsan ve Davranışı* (3. baskı). İstanbul: Marka ve Ötesi Yayınları.
- Chapman, B. F. (2003). An Assesment of Business Teacher Educators Adoption of Computer Tecnology. (Yayımlanmamış doktora tezi). University of Virginia.
- Clement-Q'brien, K., Polit, D. F., Fitzpatrick, J. J. (2011). Innovativeness of nurse leaders. *Journal of Nursing Management*, 19, 431-8.
- Collins, D. E., Tilson, E. R. (1999). Profiling the generation X learner. *Radiologic Tecnology*, 70(6), 581-584.
- Çağlar, İ. (2004). İktisadi ve idari bilimler fakültesi öğrencileri ile mühendislik fakültesi öğrencilerinin liderlik tarzına ilişkin eğilimlerinin karşılaştırmalı analizi ve Çorum örneği. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (2), 91-108.
- Çakın, A. (2019). Hemşirelerin Bireysel Yenilikçilik Düzeylerinin Değişime Karşı Tutumlarına Etkisinin İncelenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Celal Bayar Üniversitesi, Manisa.
- Çelik Öztoran, G. (2018). Hemşirelerin Örgüt İklimi Algılarının ve Değişime Karşı Tutumlarının Belirlenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Çelik, V. (2000). *Eğitimsel Liderlik* (2. baskı). Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çetin, N. G., Beceren, E. (2007). Lider kişilik: Gandhi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(5), 111-132.
- Çetin, Y., Yayan, E. H. (2019). Yönetici hemşirelerin yenilikçi davranışlarının örgütsel vatandaşlığa etkisi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 2(6), 90-100.
- Demir, K., Yılmaz, K. (2018). *Yönetim ve Eğitim Yönetimi Kuramları*. Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- Demir, K. (2006). Rogers'ın yeniliğin yayılması teorisi ve internetten ders kaydı. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 12(47), 367-392.
- Demirel, Y., Seçkin, Ö. (2008). Bilgi ve bilgi paylaşımının yenilikçilik üzerine etkileri. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(1), 189-202.
- Deneçli, S., Deneçli, C. (2012). Nabza göre şerbet, kuşağa göre etkinlik: Eğlencenin pazarlanması ve kuşaklar. *Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, 40, 33-35.
- Deniz, L. (2003). Öğretmen liderlik stillerini belirlemeye yönelik bir ölçek çalışması. *Marmara Üniversitesi Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 17(17), 55-62.
- Deniz, M., Çolak, M. (2008). Organizasyonlarda çatışmanın yöneticimde gücün kullanımı ve bir araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 303.
- Dikmen, B. (2012). Liderlik kuramları ve dönüştürücü liderlik kuramının çalışanların örgütsel bağlılık ve algıları üzerindeki etkisine yönelik uygulamalı bir araştırma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Aydın Üniversitesi, İstanbul.
- Dil, S., Uzun, M., Aykanat, B. (2012). Hemşirelik Eğitiminde İnovasyon. *International Journal of Human Sciences*, 2(9), 1217-1228.



- Dinçer, D. (2014). İşgörenlerin algıladıkları liderlik tarzlarının örgütsel değişim ve yaratıcılık üzerine etkisi: Bir alan araştırması. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(3), 78-110.
- Dobre, C., Dragomir, A., Preda, G. (2009). Consumer innovativeness: A marketing approach. *Management & Marketing*, 4(2), 19-34.
- Dönmez, S., Karakuş, E. (2019). Yeni mezun olan hemşirelerin mesleğe bağlılıklarının incelenmesi. *Kocaeli Tıp Dergisi*, 8(1), 146-152.
- Duygulu, S. (2014). Önderlik. İçinde *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi*. Tatar, Ü. B., Türkmen, E. E. (Ed.), (s.123-144). İstanbul: Akademi Basın ve Yayıncılık.
- Duygulu, S., Kublay, G. (2008). Yönetici hemşirelerin ve birlikte çalıştıkları hemşirelerin liderliğe ilişkin değerlendirmeleri ve yönetici hemşirelerin sahip oldukları liderlik özellikleri. *Hacettepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Fakültesi Hemşirelik Dergisi*, 15(1), 1-15.
- Dy Bunpin, J. J., Chapman, S., Blegen, M., Spetz, J. (2016). Differences in innovative behavior among hospital- based registered nurses. *The Journal of Nursing Administration*, 46(3), 122-127.
- Ekici, K. M. (2006). *Vizyoner Liderlik*. Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- Erkuş, A. (2010). Çok boyutlu lider-izleyici etkileşiminde kişilik özelliklerinin ve güç kaynaklarının rolü. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(1), 127-152.
- Ertürk, M. (2013). *İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Esencan, T. Y., Özdil, H. (2017). X ve Y kuşağındaki hemşirelerin mesleki bağlılıklarının değerlendirilmesi. *Ege Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Dergisi*, 33(3), 91-104.
- Flinkman, M., Leino-Kilpi, H., Salanterä, S. (2010). Nurses intention to leave the profession: integrative review. *Journal of Advanced Nursing*, 66(7), 1422-1434.
- Gaki, E., Kontodimopoulos, N., Niakas, A. D. (2013). Investigating demographic, work-related and job satisfaction variables as predictors of motivation in Greek nurses. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 483-490.
- Gerke, M. L. (2001). Understanding and leading the quad matrix: four generations in the work place: The traditional generation, boomers, Gen-X, Nexters. *Seminars for Nurse Managers*, 9(3), 173-81.
- Giddens, J. (2018). Transformational leadership: What every nursing dean should know. *Journal of Professional Nursing*, 34(2), 117-121.
- Gök Uğur, H., Aksu, D., Hakyemez, A. (2020). Hemşirelerin inovasyona bakış açıları ve bireysel yenilikçilik durumları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Samsun Sağlık Bilimleri Dergisi*, 5(2), 128-134.
- Gözükara, E. (2014). Liderlik Tipleri, Yenilikçi Kültür, Örgütsel Yaratıcılık ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiler. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Arel Üniversitesi, İstanbul.
- Gündüz, Ş., Pekçetaş, T. (2018). Kuşaklar ve örgütsel sessizlik/seslilik. *İşletme Bilimi Dergisi*, 6(1), 89-115.

- Gursoy, D., Maier, T. A., Chi, C. G. (2008). Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality work force. *International Journal of Hospitality Management*, 27(3), 448-458.
- Güldaş, K. (2009). Yönetici hemşirelerin yaratıcılık düzeyleri ve liderlik tarzlarının belirlenmesi. *Haliç Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 17(2), 140-156.
- Gültekin, B. (2004). Bir lider olarak İskender ve günümüz yönetim anlayışı. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 45-79.
- Gün, İ., Aslan, Ö. (2018). Liderlik kuramları ve sağlık işletmelerinde liderlik. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(3), 217-226.
- Gürses, İ., Kılavuz, M. A. (2011). Erikson'un psiko-sosyal gelişim dönemleri teorisi açısından kuşaklararası din eğitimi ve iletişiminin önemi. *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, 20(2), 153-166.
- Harris, R., Bennett, J., Ross, F. (2014). Leadership and innovation in nursing seen through a historical lens. *Journal of Advanced Nursing*, 70(7), 1629-1638.
- Hart, K. A. (2006). Generations in the workplace: Finding common ground. *Lab Management*, 38(10), 26-27.
- Haydari, S. M., Kocaman, G., Tokat, M. A. (2016). Farklı kuşaklardaki hemşirelerin işten ve meslektan ayrılma niyetleri ile örgütsel ve mesleki bağlılıklarının incelenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(3), 119-131.
- Hatipoğlu, Z., Zengin, A. (2018). Algılanan liderlik stiline iş yaşam kalitesi üzerine etkisi: X ve Y kuşaklar arası karşılaştırma. *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(2), 400-421.
- Hodgetts, R. M. (1998). *Yönetim: Teori, Süreç ve Uygulama* (C. Çetin, E. C. Mutlu, Çev.). İstanbul. Beta Basım Yayım.
- Howe, N., Strauss, W. (1991). *Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069*. New York: William Morrowand Company Inc.
- Huber, D. L. (2010). Leadership and nursing care management. *United of America*, 18-63.
- Hughes, F. (2006). Nurses at the forefront of innovation. *International Nursing Review*, 53(2), 94-101.
- Hunter, S. T., Cushenbery, L. (2011). Leading for innovation: Direct and indirect influences. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 248-265.
- International Council of Nurses (2009). Delivering Quality Serving Communities: Nurse Leading Care Innovations. International Nurses Day: 1-33.
- Isaksen, S. G., Lauer, K. J., Ekvall, G., Brtiz, A. (2001). Perceptions of the best and worst climates for creativity: Preliminary validation evidence for the situational outlook questionnaire. *Creativity Research Journal*, 13(2), 171-184.
- İntepeler, S. Ş., Barış, V. K. (2018). Dönüşümcü ve etkileşimci lider-izleyen ilişkilerinin hemşirelik ve sağlık hizmetlerine etkisi. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 9(2), 97-104.
- İşcan, Ö. F., Karabey, C. N. (2007). Örgüt iklimi ile yeniliğe destek algısı arasındaki ilişki. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 103-116.

- Kalkan, M., Odacı, H., Koç, H. E. (2010). Innovativeness risk taking focusing on opportunity attitudes on nurse managers and nurses. *International Journal of Human and Social Sciences*, 5(10), 622-5.
- Kalyar, M., Usta, A., Shafique, I. (2019). When ethical leadership and lmx are more effective in prompting creativity: The moderating role of psychological capital. *Baltic Journal of Management*, 15(1), 61-80.
- Kara Yılmaz, D. (2015). Innovation in nursing practices. *Global Journal on Advances in Pure & Applied Sciences*, 2(7), 170-174.
- Karakaya, A., Ay, F. (2007). Çalışanların motivasyonunu etkileyen faktörler: Sağlık çalışanlarına yönelik bir araştırma. *Journal of Social Sciences*, 31(1), 55-67.
- Kartal, H., Kantek, F. (2018). Hemşirelikte inovasyon örnekleri. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(1), 57-63.
- Keleş, H. N. (2011). Y Kuşağı çalışanlarının motivasyon profillerinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Bahçeşehir Üniversitesi Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 3(2), 129-139.
- Kılıçer, K. (2008). Teknolojik yeniliklerin yayılmasını ve benimsenmesini artıran etmenler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 209-222.
- Kılıçer, K. (2011). Bilgisayar ve öğretim teknolojileri eğitimi öğretmen adaylarının bireysel yenilikçilik profilleri. (Yayımlanmamış doktora tezi). Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Kılıçer, K., Odabaşı, H. F. (2010). Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ): Türkçeye uyarlama, geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 38(38), 150-164.
- Kızanlıklılı, M. M., Koç, H., Kılıçlar, A. (2016). Örgütsel güç ve gücün kaynakları üzerine kavramsal bir inceleme. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 488-504.
- Kim, S. J., Park, M. (2015). Leadership, knowledge sharing and creativity: The key factors in nurses' innovative behaviors. *Journal of Nursing Administration*, 45(12), 615-621.
- Koçel, T. (2011). *İşletme Yöneticiliği* (13. baskı). İstanbul: Beta Yayınevi.
- Kuyucu, M. (2017). Y kuşağı ve teknoloji: Y kuşağının iletişim teknolojilerini kullanım alışkanlıkları. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 5(2), 854-872.
- Küçüközkan, Y. (2015). Liderlik ve motivasyon teorileri: Kuramsal bir çerçeve. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 85-116.
- Latif, H., Serbest, S. (2014). Türkiye'de 2000 kuşağı ve 2000 kuşağının iş ve çalışma anlayışı. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 2(4), 132-163.
- Lehto, X. Y., Jang, S., Achana, F. T., O'Leary, J. T. (2006). Exploring tourism experience sought: A cohort comparison of baby boomers and the silent generation. *Journal of Vacation Marketing*, 14(3), 237-252.
- Levickaite, R. (2010). Generations X, Y, Z: How social networks form the concept of the world without borders (thecase of Lithuania). *LIMES: Cultural Regionalistics*, 3(2), 170-183.

- Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B. A., Zhou, J. (2013). Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self efficacy as mediators. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 41(9), 1409-1419.
- Manav, N. (2020). Klinik Hemşirelerin ve Yönetici Hemşirelerin Dönüşümcü Liderlik Uygulamaları Hakkındaki Görüşlerine İlişkin Çanakkale İlinde Bir Çalışma. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Beykent Üniversitesi, İstanbul.
- Marquis, B. L., Huston, C. J. (2012). *Classical Views of Leadership and Management. Leadership Roles and Management Functions in Nursing: Theory and Application* (7. baskı). China: Lippincott Williams & Wilkins.
- McSherry, R., Douglas, M. (2011). Hemşirelik uygulamasında yenilik: Gelecekte hemşirelerin, ebelerin ve hemşire liderlerinin ve yöneticilerinin karşılaşacağı küresel zorlukların üstesinden gelmenin bir yolu. *Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 19(2), 165-169.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publications.
- OECD, Eurostat, Oslo Klavuzu (2005). *Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler*. Ankara: TÜBİTAK.
- Oğuztürk, B. S. (2003). Yenilik kavramı ve teorik temelleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 8(2): 253-273.
- Oh, E., Reeves, T. C. (2014). Generational differences and the integration of technology in learning, instruction, and performance. *Handbook of Research on Educational Communications and Technology*. J. M. Spector, M. D. Merrill, J. Elen, M. J. Bishop (Ed.), (4. baskı, s. 819-828).
- Oke, A., Munshi, N., Walumbwa, F. O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
- O'Neill, J. A. (2013). Hemşirelik mesleğini ilerletmek liderlikle başlar. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 43(4), 179-181.
- Osmay, N. (2013). İnsan Mühendisliği, Alfa Yayınları, İstanbul.
- Öndeş, T. (2017). Hemşirelerin Yöneticilerine İlişkin Dönüşümcü Liderlik Algıları. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Öz, Ü. (2015). X- Y- Z Kuşaklarının Özellikleri ve Y Kuşağının Örgütsel Bağlılık Düzeyi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Atılım Üniversitesi, Ankara.
- Özdemir, S. (2019). Hemşirelerin Yöneticilerinin Liderlik Biçimlerini Algılamaları. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Okan Üniversitesi, İstanbul.
- Özer, S. (2009). Eğitim Örgütlerinde Lider Davranış Biçimleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki (Nevşehir İli Örneği). (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- Özgür, H. (2013). Bilişim teknolojileri öğretmen adaylarının eleştirel düşünme eğilimleri ile bireysel yenilikçilik özellikleri arasındaki ilişkinin çeşitli değişkenleri açısından incelenmesi. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 9(2), 409-420.

- Özkalay, G. (2017). Hemşirelerin Değişime Karşı Tutumları ve Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Bilim Üniversitesi, İstanbul.
- Özkoç, H. H., Bayrakdaroğlu, F. (Ed.). (2017). *Kuşak Kavramına Disiplinler Arası Bakış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Öztürk, H., Bahçecik, N., Paslı Gürdoğan, E. (2012). Hastanelere göre yönetici hemşirelerin liderlik yaklaşımlarının değerlendirilmesi. *Florence Nightingale Journal of Nursing*, 20(1), 17-25.
- Parzafall, M., Seeck, H., Leppanen, A. (2008). Employee innovativeness in organizations: A review. *Finnish Journal of Business Economics*, 2(8), 165-182
- Polat, Ş. (2018). Farklı kuşaklardan hemşirelerle çalışmak ve hemşireleri yönetmek için ipuçları. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 5(1), 48-56
- Radford, K., Shacklock, K., Bradley, G. (2012). Battle of the decades: generational differences in the retention of Australian aged care employees. *Making an Impact*, 86.
- Remus, S., Kennedy, M. A. (2012). Innovation in transformative nursing leadership: nursing informatics competencies and roles. *Nursing Leadership (Toronto, Ont.)*, 25(4), 14-26.
- Richard, M. H. (1998). *Yönetim: Teori Süreç ve Uygulama* (C. Çetin, E. Can Mutlu, Çev.) İstanbul: Beta Basım Yayım.
- Rogers, E. M. (2003). *Diffusion of Innovation* (5. baskı). New York: FreePress.
- Rosing, K., Frese, M., Bausch, A. (2011). Explaining the heterogeneity of the leadership innovation relationship: Ambidextrous leadership. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 956-974, 64-72.
- Roussel, L., Ratcliffe, C. (2013). Transformational leadership and evidence-based management in a changing world. *Management and Leadership for Nurse Administrators*. Roussel, L. (Ed.), (s. 731-746). United States of America.
- Saraç, M. (2019). Öğretmenlerin Yenilikçilik Düzeylerinin İncelenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans projesi). Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Sarıköse, S. (2019). Hemşirelerin Bireysel, Mesleki ve Çalışma Ortamı Özellikleri ile Dönüşümcü Liderliğin Bireysel Yenilikçilik Düzeylerine Etkisi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Koç Üniversitesi, İstanbul.
- Sarioğlu Kemer, A., Altuntaş, S. (2017). Adaptation of the individual innovativeness scale in nursing profession: Turkish validity-reliability study. *Journal of Education and Research in Nursing*, 14(1), 52-61.
- Sarioğlu Kemer, A., Yıldız, İ. (2002). Hemşirelerin bireysel yenilikçilik özelliklerinin belirlenmesi. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 7(3), 363-370.
- Sayın, Ç. (2008). Yönetici Hemşirelerde Algılanan Liderlik Tarzlarının Hemşirelerin Örgütsel Bağlılıkları Üzerindeki Etkilerinin Belirlenmesi. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). Haliç Üniversitesi, İstanbul.
- Seçkin, F. S. (2000). Türkiye'nin kuşak profili. *Capital Dergisi*, 1(12), 100-106.

- Sertkaya, Ö. B. (2022). Farklı Kuşaklardaki Hemşirelerin Bireysel Yenilikçilik Düzeyleri İle Yaşam Boyu Öğrenme Eğilimleri Arasındaki İlişki. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Şahin, İ. (2006). Rogers'ın yeniliklerin yayılması teorisi ve Rogers'ın teorisine dayanan eğitim teknolojisi ile ilgili çalışmaların ayrıntılı incelenmesi. *Türkisch Online Eğitim Teknolojileri Dergisi- TOJET*, 5(2), 14-23.
- Senbir, H. (2004). *Z Son İnsan mı?. O" Kitaplar* (1. baskı). İstanbul.
- Serinkan, C., İpekçi, İ. (2005). Yönetici hemşirelerde liderlik ve liderlik özelliklerine ilişkin bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 281-294.
- Shipton, H., Fay, D., West, M., Patterson, M., Birdi, M. (2005). Managing people to promote innovation. *Creativity and Innovation Management*, 14(2), 118-128.
- Simon, M., Müller, B. H., Hasselhorn, H. M. (2010). Leaving the organization or the profession- a multilevel analysis of nurses' intentions. *Journal of Advanced Nursing*, 66(3), 616-626.
- Skiba, D. J. (2005). The millennials: Have they arrived at your school of nursing?. *Nursing Education Perspectives*, 25(6), 370-371.
- Sönmez, B. (2011). Hemşirelerin Yenilikçi Davranışları ve Etkileyen Faktörler: Niteliksel Bir Çalışma. (Yayımlanmamış doktora tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Sönmez, B., Yıldırım, A. (2014). Bir üniversite hastanesinde çalışan hemşirelerin yenilikçi davranışları ve yenilikçi davranışlarını etkileyen faktörlere ilişkin görüşlerinin belirlenmesi: Niteliksel bir çalışma. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(2), 49-59.
- Stoner, J., Freeman, R. E. (1992). *Management*. New Jersey.
- Takase, M. (2010). A concept analysis of turnover intention: Implications for nursing management. *Collegian*, 17(1), 3-12.
- Takase, M., Oba, K., Yamashita, N. (2009). Generational differences in factors influencing job turnover among Japanese nurses: An exploratory comparative design. *International Journal of Nursing*. 46(7), 957-67.
- Taşkın Yılmaz, F., Tiryaki Şen, H., Demirkaya, F. (2014). Başhemşirelerin yenilikçilik ve risk alma davranışlarının belirlenmesi. *Balıkesir Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3(3), 147-154.
- Tengilimoğlu, D. (2005). Hizmet işletmelerinde liderlik davranışları ile iş doyumu arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1(1), 23-45.
- Tengilimoğlu, D., Işık, O., Akbolat, M. (2012). Sağlık İşletmeleri Yönetimi, Nobel Akademik Yayıncılık, 5. Basım, İstanbul.
- Tiryaki Şen, H., Taşkın Yılmaz, F., Paslı Gürdoğan, E. (2013). Hemşirelikte yaratıcılık. *Akademik Bakış Dergisi*, 38, 1-8.
- Tomey, A. M. (2008). Guide to nursing management and leadership. *Australian Nursing and Midwifery Journal*, 15(11), 41.

- Toruntay, H. (2011). Takım Rollerı Çalışması: X ve Y Kuşığı Üzerinde Karşılaştırmalı Bir Araştırma (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Türk Dil Kurumu. Güncel Türkçe Sözlük, inovasyon. Erişim adresi: <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim tarihi: 25.04.2021).
- Uğur Gök, A. (2008). Hemşirelerin Mesleklerini Bırakma Nedenlerinin İncelenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- Uludağ, Z., Tepe, N. (2018). Bazı değişkenler açısından milli eğitim müdürlüğü ile temel eğitim ve orta öğretim okul yöneticilerinin liderlik stilleri ve iş doyumu düzeyleri: Amasya ili örneğı. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 37(1), 145-170.
- Uyar, A., Kilicaslan, K. (2015). Influence of innovative businesses on consumer preferences: A study on laptop users. *Journal of Management Marketing and Logistics*, 2(2).
- Uyer, G., Kocaman, G. (2016). *Hemşirelik Hizmetleri Yönetimi El Kitabı*. Koç Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Uysal, G. (2017). Tannebaum ve Schmidt ve Liderlik Doğrusu Eğrisi. *Yönetim ve Ekonomi Bilimleri Konferansı*, Çukurova Üniversitesi.
- Uzun, A. (2008). Üniversite ve Kamu Kuruluşlarında Çalışan Hemşirelerin Değişime Karşı Tutumlarının Belirlenmesi. (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ünsar, S. (2007). Liderlik ve liderlik davranışı üzerine yapılan bir çalışma. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 9(2), 1-18.
- Weberg, D., Braaten, J., Gelinas, L. (2013). Enhancing innovation skills: VHA nursing leaders use creative approaches to inspire future thinking. *Nurse Leader*, 11(2), 32-40.
- Weng, R. H., Huang, C. Y., Chen, L. M., Chang, L. Y. (2015). Exploring the impact of transformational leadership on nurse innovation behaviour: A cross-sectional study. *Journal of Nursing Management*, 23(4), 427-439.
- West, M. A., Borrill, C. S., Dawson, J. F., Brodbeck, F., Shapiro, D. A., Haward, R. (2003). Leadership clarity and team innovation in healthcare. *The Leadership Quarterly*, 14, 393-410.
- Weston, M. (2001). Coaching generations in the workplace. Coaching generations in the workplace. *Nursing Administration Quarterly*, 25(2), 11-21.
- Wong, M., Gardiner, E., Lang, W., Coulon, L. (2008). Generational differences in personality and motivation. *Journal of Managerial Psychology*, 23(8), 878-890.
- Yalçın, O., Sökmen, A. B., Kulak, H. (2013). Kuşakların temel özellikleri ve hava harp okulu uygulamaları. *Yakın Dönem Türkiye Araştırmaları*, 12(24), 133-179.
- Yazıcı, S. (2000). Rekabetçi avantaj sağlamada yaratıcılık ve yenilik. *Verimlilik Dergisi*, 3, 79-92.
- Yeloğlu, H. O. (2007). Örgüt, birey, grup bağlamında yenilik ve yaratıcılık tartışmaları. *Ege Academic Review*, 7(1), 133-152.

- Yeşil, A. (2016). Liderlik ve motivasyon teorilerine yönelik kavramsal bir inceleme. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(3), 158-180.
- Yeşiltaş, A., Gül, İ. (2016). Hemşirelerin çalışmak için tercih ettikleri birimler ve tercih nedenleri, *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 4(2), 74-87.
- Yılmaz, H., Kantek, F. (2016). Türkiye'deki yönetici hemşirelerin liderlik tarzları: Literatür inceleme. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 3(2), 110-117.
- Yörümezoğlu, Ö. (2014). Hastane Yöneticilerinin Liderlik Özelliklerinin Karşılaştırılması: İstanbul İli Anadolu Yakası Örneği. (Yayımlanmamış yüksek lisans tezi). İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Zehra, T. T., Waheed, A. (2017). Influence of ethical leadership on innovative work behavior: Examination of individual level psychological mediators. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 11(2), 448-470.
- Zel, U. (2001). *Kişilik ve Liderlik*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.



## 8. EKLER

### EK 1: Veri Toplama Araçları

Sayın Meslektaşım;

Bu çalışma, Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı yüksek lisans programı kapsamında tez çalışması olarak yürütülmektedir. Araştırma hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Düzeyini belirlemeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda, aşağıda yer alan ifadelerle kendinizi ve davranışlarınızı düşünerek içtenlikle ve doğru bir şekilde yanıtlamanız çalışmamız için çok önemlidir. Desteğiniz ve katılımınız için teşekkür ederiz.

İpek GÜNAY  
Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi  
Sağlık Bilimleri Enstitüsü  
Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı  
Yüksek Lisans Öğrencisi

#### I . BÖLÜM – Kişisel Bilgi Formu

1. Yaşınız:.....
2. Medeni Durumunuz:.....
3. Cinsiyetiniz: ( ) Kadın ( ) Erkek
4. Pozisyonunuz: ( ) Servis Sorumlu Hemşiresi ( ) Servis Hemşiresi ( ) Diğer:.....
5. Eğitim Durumunuz: ( ) Sağlık Meslek Lisesi ( ) Ön Lisans/ Lisans Tamamlama  
( ) Lisans ( ) Lisansüstü
6. Görev Yaptığınız Birim: .....
7. Çalışma Şekliniz: ( ) Gündüz ( ) Gece ( ) Gündüz/Gece
8. Hemşire Olarak Çalışma Süreniz: .....
9. Görev Yaptığınız Hastanedeki Çalışma Süreniz: .....
10. Görev Yaptığınız Birimdeki Çalışma Süreniz: .....
11. Kadro Türünüz: ( ) 657-4/A ( ) 657-4/B ( ) Şirket Sözleşmeli ( ) Diğer:.....
12. Lider Olduğunuzu Düşünüyor Musunuz? : ( ) Evet ( ) Hayır

## II. BÖLÜM- Yenilikçi Liderlik Ölçeği

| YENİLİKÇİ LİDERLİK ÖLÇEĞİ                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Tamamen Katılıyorum | Katılıyorum | Kararsızım | Katılmıyorum | Kesinlikle Katılmıyorum |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------|------------|--------------|-------------------------|
| <b>Yönerge:</b> Aşağıda hemşirelerin Yenilikçi Liderlik düzeyini belirleyecek 43 ifade yer almaktadır. Lütfen her maddeyi dikkatle okuyarak o maddede yer alan ifadenin size ne derecede uygun olduğuna karar veriniz. Verdiğiniz karara göre aşağıdaki ölçeği dikkate alarak yandaki rakamlardan uygun olanı işaretleyiniz. |                     |             |            |              |                         |
| 1. Değişiklikten hoşlanmam.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 2. Mevcut durumun devam etmesini isterim.                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 3. İşleri alışlagelmiş yollarla yapmanın en iyi yol olduğunu düşünürüm.                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 4. Çevrede uygulandığını görene kadar değişimlere yönelmem.                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 5. Değişime direnç gösteririm.                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 6. Yeni hedeflerimin gerçekleşmesi için iş arkadaşlarımı motive ederim.                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 7. Arkadaşlarımın var olan yetenek ve becerilerini ortaya çıkarırım.                                                                                                                                                                                                                                                         | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 8. İnandığı yeni fikirler çevresinde bireyleri toplayabilirim.                                                                                                                                                                                                                                                               | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 9. Yeni fikirleri gerçekleştirirken bireylerin övülecek yönlerini tespit ederim.                                                                                                                                                                                                                                             | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 10. Coşkumu çalışanlara aktarırım.                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 11. Zorluklar karşısında kolay pes eder, vazgeçerim.                                                                                                                                                                                                                                                                         | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 12. İş arkadaşlarımın yeni çabalarını överim.                                                                                                                                                                                                                                                                                | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 13. Genellikle enerjisi düşük birisiyimdir.                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 14. İş arkadaşlarıma başarının getireceği ödülleri ve kazançları açıklarım.                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 15. İş arkadaşlarımın kişisel gelişimini önemsemem.                                                                                                                                                                                                                                                                          | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 16. Yenilikler konusunda eğitim almayı vakit kaybı olarak görürüm.                                                                                                                                                                                                                                                           | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 17. İş arkadaşlarıma fikirlerini gerçekleştirmeleri için fırsatlar sunarım.                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 18. Çalışanlar arasında iş birliğini geliştiririm.                                                                                                                                                                                                                                                                           | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 19. Yıkıcı ve yargılayıcı eleştiriler yaparım.                                                                                                                                                                                                                                                                               | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 20. İletişim sırasında hiç kimseye söz hakkı vermem.                                                                                                                                                                                                                                                                         | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 21. Yeni fikirler ile bana gelindiği zaman heveslerini kaçıtırım.                                                                                                                                                                                                                                                            | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 22. Yaratıcı fikir- görüş getirenleri destekler/cesaretlendiririm.                                                                                                                                                                                                                                                           | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 23. Yeni fikirlere karşı şüpheciyimdir.                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 24. Yeni fikirleri kolay kabullenmem.                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 25. Yeni bir fikir öne sürüldüğünde samimi şekilde ilgi gösteririm.                                                                                                                                                                                                                                                          | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 26. Görevlerimi yaparken yeni yaklaşımlardansa alışılmış yaklaşımları tercih ederim.                                                                                                                                                                                                                                         | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 27. Yeni fikir ve görüşlere kapalıyım.                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 28. Çağın getirdiği yeniliklerin kullanımını teşvik ederim.                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 29. Stratejik konularda genellikle doğru karar veririm.                                                                                                                                                                                                                                                                      | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |
| 30. En zor durumda bile bir çıkış yolu bulurum.                                                                                                                                                                                                                                                                              | 5                   | 4           | 3          | 2            | 1                       |

| <b>Yenilikçi Liderlik Ölçeği Devamı</b>                                           |   |   |   |   |   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| 31. Gelecek hakkında planlar yaparım.                                             | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 32. Hedefe yoğunlaşmada zorluk çekerim.                                           | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 33. Fikirlerimi gerçekleştirmek için şartları zorlarım.                           | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 34. Çok iyi bir takipçiyimdir.                                                    | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 35. İyi bir girişimciyimdir.                                                      | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 36. İş arkadaşlarımdan yaratıcılığı ve girişimciliği desteklerim.                 | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 37. Daha önceden hiç sorgulanmamış fikirleri düşüncelerini isterim.               | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 38. Büyük riskleri göze alırım.                                                   | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 39. Kazanma ihtimali yüksek olan risklere girerim.                                | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 40. Kurumda büyümeyi sağlayacak girişimleri teşvik ederim.                        | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 41. Yeni teknoloji/yöntemleri uygulamada ilk olmak isterim.                       | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 42. Alanımla ilgili yeni projeler gerçekleştiririm.                               | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 43. Girişimin/değişimin gerçekleşmesini kolaylaştıracak anahtar kişileri seçerim. | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

## EK 2: Etik Kurul Onayı

Kayıt Tarih ve Sayısı: 09.06.2021-14000



T.C.  
BANDIRMA ONYEDİ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ  
SAĞLIK BİLİMLERİ GİRİŞİMSSEL OLMAYAN ARAŞTIRMALAR  
ETİK KURULU SONUÇ RAPORU

Tarih : 23.05.2021

Sayı : 2021 - 35

Araştırmanın Yürütülmesi Uygundur ( X )

Düzenlemeler Yapıldıktan Sonra Yürütülmesi Uygundur ( )

Araştırmanın Yürütülmesi Uygun Değildir ( )

**Karar:** Bandırma Onyedi Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Girişimsel Olmayan Araştırmalar Etik Kurulu'nun 23.05.2021 tarihinde yapılan toplantısında, Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ danışmanlığında İpek BÖCEK tarafından yürütülen “X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Düzeyinin Belirlenmesi” konulu çalışması etik açıdan uygun bulunmuştur.

### EK 3: Kurum İzni



T.C.  
İZMİR VALİLİĞİ  
İl Sağlık Müdürlüğü  
İzmir Atatürk Eğitim Ve Araştırma Hastanesi



Sayı : E-47104536-799-208272947  
Konu : İpek BÖCEK

30.01.2023

İpek BÖCEK

Hemşire İpek BÖCEK'nin "X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Düzeyinin Belirlenmesi" konulu yüksek lisans tezi çalışmasını kurumumuzda yapması hususunda 17.06.2021 tarihinde uygunluk verilmiştir.

Gereğini arz ederim.

Op. Dr. Mehmet ÖZKAN  
Başhekim Yardımcısı

Ek: İPEK BÖCEK.pdf

Bu belge, güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

Belge doğrulama kodu: 66E4E4CC-C64D-4034-89C5-8F3C3F879E29

Belge doğrulama adresi: <https://www.turkiye.gov.tr/saglik-bakanligi-ebys>

İzmir Atatürk Eğitim ve Araştırma Hastanesi Basın Sitesi Mah. Hasan Tahsin Cad.  
No:143 35150 Karabağlar/İZMİR 3150  
Telefon No: 02322444444 Faks No : 02322431530  
e-Posta: [izmirenh2@saglik.gov.tr](mailto:izmirenh2@saglik.gov.tr) İnternet Adresi:  
<https://izmirataturkcah.saglik.gov.tr/>  
Kep Adresi:

Bilgi için: Çiğdem KURTOĞLU  
Süreklili İşçi  
Telefon No: 24444442293



#### **EK 4: Aydınlatılmış Onam Formu**

Değerli Meslektaşlarım;

Bu çalışma “X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Düzeyinin Belirlenmesi” amacıyla gerçekleştirilen bir yüksek lisans araştırmasıdır.

Bu araştırmaya katılım tamamen gönüllük esasına dayanmaktadır. Araştırmada sizden soruları yanıtlamanız beklenmekte olup katılımcılara yönelik herhangi bir risk teşkil etmemektedir. Soruları yanıtlarken kimliğinizi açığa çıkaracak yanıtlar istenmeyecek demografik özelliklerinizle ilgili bilgi toplamayı amaçlayan bir bilgi formu ile yenilikçi liderlik ile ilgili sorular içeren anket sorularını yanıtlamanız istenecektir. Verdiğiniz cevaplar gizli tutulacak ve sadece bilimsel araştırma amacıyla kullanılacaktır.

Çalışmaya katıldıktan sonra istediğiniz aşamada çalışmadan ayrılabilirsiniz. Aynı zamanda eksik verilen cevaplar nedeniyle araştırmacılar tarafından çalışma kapsamına alınmayabilirsiniz. Bu çalışma için size herhangi bir ücret ödenmeyecek ve sizden herhangi bir ücret talep edilmeyecektir. Çalışmaya ait soruları cevaplamanız ortalama 3-5 dakika sürecektir olup bu formu onaylamanız araştırmaya katılım için onam verdiğiniz anlamına gelmektedir. Araştırma için etik kurul izni Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi Sağlık Bilimleri Girişimsel Olmayan Etik Kurulu’ndan alınmıştır.

Destğiniz ve ilginiz için teşekkür ederiz.

Tez Danışmanı

Dr. Öğr. Üyesi Ayşe ÇİÇEK KORKMAZ

Yüksek Lisans Öğrencisi

İpek GÜNAY

## EK 5: Ölçek Kullanım İzni



19:39 (3 saat önce) ☆ ↶ ⋮

Sayın Ayşegül Hocam;

Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi Hemşirelikte Yönetim Anabilim dalında tezli yüksek lisans yapmaktayım. Danışmanım Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Çiçek KORKMAZ ile birlikte "X ve Y Kuşağındaki Hemşirelerin Yenilikçi Liderlik Düzeyinin Belirlenmesi" konusunda yüksek lisans tezini yapmayı planlamaktayız. Bunun için doktora tezi kapsamında geliştirdiğiniz "Yenilikçi Liderlik Ölçeği" ni referans göstererek kullanmak istiyoruz.

İlginize teşekkür ederim.

Saygılarımla,

İpek BÖCEK



**AYŞEGÜL SARIOĞLU KEMER**

alıcı ben

1 saat önce [Ayrıntılar](#)



Sayın İpek Hanım, Yenilikçi Liderlik Ölçeğini kullanmanız bizleri memnun edecektir. Kolaylıklar dilerim.

Saygılarımla

## 9. ÖZGEÇMİŞ

|                                                                                                                                      |                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| <b>KİŞİSEL BİLGİLER</b>                                                                                                              |                                 |
| <b>Adı Soyadı</b>                                                                                                                    | : İpek GÜNEY                    |
| <b>Medeni Hali</b>                                                                                                                   | : Evli                          |
| <b>Uyruğu</b>                                                                                                                        | : T.C.                          |
| <b>EĞİTİM BİLGİLERİ</b>                                                                                                              |                                 |
| <b>Lise</b>                                                                                                                          | : Antalya Lisesi                |
| <b>Lisans</b>                                                                                                                        | : Karadeniz Teknik Üniversitesi |
| <b>YABANCI DİL BİLGİSİ</b>                                                                                                           |                                 |
| <b>İngilizce</b>                                                                                                                     | : Orta                          |
| <b>MESLEKİ DENEYİM</b>                                                                                                               |                                 |
| <b>2018- 2019</b> – Medical Park Antalya Hastanesi – Kemik İliği Transplantasyon Hemşiresi                                           |                                 |
| <b>2019- 2019</b> – Antalya Lara Anadolu Hastanesi – Kalp Damar Cerrahisi Servis Hemşiresi                                           |                                 |
| <b>2020- Halen</b> – İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Atatürk Eğitim Araştırma Hastanesi – Kalp Damar Cerrahisi Yoğun Bakım Hemşiresi |                                 |
| <b>SERTİFİKALAR</b>                                                                                                                  |                                 |
| Yoğun Bakım Hemşireliği Sertifikası                                                                                                  |                                 |